

**PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. XYZ Cabang Surabaya)**

El Eden Marthinus

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang eldenmarthinus@gmail.com

Dosen Pembimbing :

Lily Hendrasti Novadjaja, SE, MM., CPHR.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan; 1) Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Employee Engagement* PT. XYZ Cabang Surabaya, 2) Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Turnover Intention* PT. XYZ Cabang Surabaya, 3) Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* PT. XYZ Cabang Surabaya, 4) Pengaruh moderasi *Employee Engagement* memperkuat *Employer Branding* dan *Turnover Intention* PT. XYZ Cabang Surabaya. Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling* dengan metode *disproportionate random sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 44 orang dan dianalisis dengan teknik pengolahan data *Partial Least Square (PLS)* dengan menggunakan software *SmartPLS* versi 3.0. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan studi pendahuluan, studi literatur, dan survei lapangan. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) *employer branding* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (2) *employee engagement* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (3) *employer branding* memiliki pengaruh langsung yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (4) *employee engagement* merupakan variabel yang memoderasi dan memperkuat antara *employer branding* dan *turnover intention*.

Kata kunci : *Employer Branding, Employee Engagement, Turnover Intention*

**THE INFLUENCE OF EMPLOYER BRANDING ON TURNOVER
INTENTION THROUGH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS THE
MODERATING VARIABLE**

(Case Study on Marketing Employee PT. XYZ Surabaya Branch)

By:

El Eden Marthinus

Faculty of Economics and Business Universitas Brawijaya

eldenmarthinus@gmail.com

Supervisor:

Lily Hendrasti Novadjaja, SE, MM., CPHR.

ABSTRACT

This research aims to explain; 1) The Influence of Employer Branding towards Employee Engagement PT. XYZ Surabaya Branch, 2) The Influence of Employer Branding towards Turnover Intention PT. XYZ Surabaya Branch, 3) The Influence of Employee Engagement towards Turnover Intention PT. XYZ Surabaya Branch. This research is explanatory research. The techniques of data collection in this research using questionnaires and documentation. The population in this research amounted to 50 employees. The sampling technique used is probability sampling with the proportionate random sampling method. The samples used in this research totaled 44 samples and analyzed the data processing technique Partial Least Square (PLS) using SmartPLS software version 3.0. Data collection methods used in this research is to use a preliminary study, literature study, and field surveys. The scale used in this study are Likert scale; 1) Employer branding has a positive and significant influence towards employee engagement 2) Employee engagement has a negative and significant influence towards turnover intention 3) Employer branding has a negative and significant direct influence towards turnover intention 4) employee engagement are moderating variable between employer branding and employee engagement.

Keywords: Employer Branding, Employee Engagement, Turnover Intention

Malang, 7 Juni 2020

KPS S1 Manajemen



Dr. Siti Aisjah, SE, MS, CSRS, CFP

PENDAHULUAN

Di Indonesia beberapa perusahaan di Indonesia telah menerapkan strategi *employer branding*. Hal tersebut diungkapkan oleh Ferizal (2016:122), diantaranya adalah perusahaan multinasional yang bergerak di bidang pengiriman barang berskala waktu dan logistik yaitu Thomas Nationwide Transport yang lebih sering disebut TNT. TNT menyadari pentingnya melakukan eksternal branding yang baik untuk pebisnis yang menjadi target utama mereka agar memilih TNT dalam kegiatan pengiriman barang. Selain pebisnis, yang menjadi target sekunder mereka adalah mahasiswa S1 dan S2 yang merupakan target potensial dan calon pemimpin perusahaan ini di masa depan. TNT berupaya menjadikan perusahaannya sebagai *employer of choice* di kalangan mahasiswa.

Nokia Siemens Network (NSN) merupakan contoh lain perusahaan yang juga telah melakukan strategi *employer branding* menurut Ferizal (2016:124). Perusahaan tersebut terus melakukan sharing mengenai praktik *human resource* yang baik di bisnis

telekomunikasi kepada berbagai operator selular. Manfaat yang diperoleh NSN dari komunikasi yang terbentuk yaitu selain berguna sebagai jaringan informasi, juga dapat membantu perusahaan untuk membangun dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Melalui hal tersebut dapat dikatakan bahwa *employer branding* memiliki banyak manfaat untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Selain karyawan, perusahaan juga dapat membangun *image* positif perusahaannya dan loyalitas pelanggan.

Brand dalam *employer branding* berfungsi sebagai janji perusahaan yang ditawarkan saat belum terjadinya kesepakatan antara karyawan dan perusahaan. Jika perusahaan gagal untuk memenuhi janji *employer brand*, penilaian yang diberikan oleh karyawan akan terpengaruh secara negatif dan dapat menyebabkan peningkatan *turnover* untuk organisasi (Schein 1996; Backhaus dan Tikoo, 2004 dalam Wallace et al. 2014:24). Perspektif berupa manfaat apa yang akan diterima saat menjadi bagian perusahaan dan sering kali muncul dibenak karyawan.

Perusahaan akan berusaha untuk memasarkan nilai unggul tersebut kepada karyawan potensial yang menjadi target (Backhaus dan Tikoo, 2004). *Employer branding* membentuk persepsi perusahaan sebagai *employer of choice* sehingga memungkinkan perusahaan untuk memperoleh calon-calon karyawan terbaik (Backhaus dan Tikoo, 2004:502). Perusahaan membangun *employer of choice* tersebut sebagai salah satu strategi yang dapat digunakan oleh manajer SDM dalam menghadapi persaingan untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas serta menekan tingkat turnover (Lenaghan dan Eisner, 2006).

Turnover intention didefinisikan sebagai niat karyawan untuk keluar dari sebuah organisasi secara sukarela (Chatzoglou et al. 2011; Ali & Baloch, 2008 dalam Ahmad dan Daud, 2016). Ada hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* dimana turnover intention tinggi ketika kepuasan kerja rendah. Sebaliknya, menurut Mangkunegara (2013) kepuasan kerja yang tinggi berakibat pada tingkat

turnover yang rendah. Ada hubungan kausalitas yang terjadi antara employer branding dengan turnover intention. Suikkanen (2010) dalam Ahmad & Daud (2015), menyatakan bahwa *employer branding* dapat dianggap sebagai metode untuk mempertahankan karyawan karena hal tersebut mempengaruhi keseluruhan pengalaman kerja, mendorong konsep '*a good place to work*' dan mengurangi *voluntary turnover*. Sokro (2012) dalam hasil studinya menyetujui bahwa organisasi yang menggunakan strategi employer branding dalam bisnisnya akan menarik karyawan potensial untuk tetap tinggal bersama perusahaan. Hal inilah yang membuat *employer branding* pada dasarnya dapat mempengaruhi pilihan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan atau meninggalkan perusahaan.

Hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan menarik perhatian untuk diteliti. Hubungan kerja tersebut berkaitan dengan kesepakatan yang dibuat mengenai apa yang ditawarkan perusahaan, dan bagaimana karyawan dapat memberikan kontribusinya untuk mencapai tujuan

perusahaan dengan merasa bahwa nilai yang ditawarkan. Melalui pemenuhan nilai unggul tersebut akan berdampak pada berkurangnya niat keluar karyawan dari perusahaan. Jika pemenuhan angka perputaran menurun mengindikasikan bahwa *Employer Branding* disebut berhasil.

Employee engagement digunakan sebagai variabel moderasi untuk menilai pengaruh *employer branding* terhadap *turnover intention*. *Employee engagement* menurut Robbins dan Judge (2008:103), adalah keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan kerja yang mereka lakukan. Ketika karyawan sudah terikat (*engaged*) dengan suatu perusahaan maka karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap pekerjaan yang membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuannya kepada perusahaan. Riset menunjukkan bahwa karyawan yang terikat (*employee engaged*) merupakan karyawan yang produktif (Gallup, 2010).

Alasan dipilihnya *employee engagement* sebagai variabel moderasi, adalah terdapat pengaruh yang kuat *employer branding* terhadap *employee*

engagement. Kucherov dan Zavyalova, 2011 mengungkapkan bahwa di perusahaan yang mengembangkan *employer branding*, karyawan lebih cepat terikat dalam pembuatan keputusan dan proses manajemen. Karyawan yang merasa terikat lebih memungkinkan untuk bekerja lebih keras dan memiliki kemungkinan yang lebih kecil untuk meninggalkan perusahaan (*turnover*) dibandingkan karyawan yang tidak terikat.

Employer branding memengaruhi *turnover intention* melalui *employee engagement* dimana *employer branding* memainkan peranannya dalam membangun *engagement* dengan cara meyakinkan karyawan untuk memberikan usaha terbaik mereka selama bekerja dan akan mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. *Employer branding* memiliki tujuan untuk meyakinkan karyawan bahwa organisasi yang mereka pilih merupakan tempat kerja yang baik untuk mempertahankan karyawan dan memastikan pemahaman tentang tujuan organisasi serta komitmen untuk mencapai tujuan organisasi

tersebut (Sullivan, 2004) yang pada akhirnya membuat pilihan keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Mengembangkan strategi *employer branding* memiliki manfaat besar untuk jangka panjang perusahaan karena semua organisasi apapun menginginkan karyawan yang mempunyai kemampuan tinggi dan mengharapkan mereka tetap memiliki komitmen, loyal dan *engaged* terhadap perusahaan dalam waktu yang lama. Strategi ini sangat diperlukan pada sebuah industri yang ketat akan persaingan, salah satunya adalah pada industri *sales and after sales*. Sekarang ini banyak perusahaan *sales and after sales* mulai mencari cara untuk membentuk sebuah *brand* yang sangat kompetitif yang bisa merebut hati konsumen dengan produk unggulan dan juga *service* yang baik. Dikutip dari Majalah Swa selain merebut pasar konsumen, perusahaan juga dihadapkan dengan masalah “*war of talent*” karena semakin dinamis dan kompetitifnya sebuah perusahaan maka semakin besar peluang *war of talent* yang akan dihadapi.

Hal yang mendasari perlunya penelitian ini dilakukan di PT. XYZ Cabang Surabaya adalah karena PT. XYZ merupakan salah satu anak perusahaan yang menerima predikat Best Employers Indonesia 2018 versi Aon. Aon Best Employers adalah penghargaan yang didesain untuk meningkatkan *employee engagement*, efektivitas karyawan, *employer branding*, dan budaya kerja untuk mendorong kinerja yang tinggi. PT. XYZ sebagai salah satu anak perusahaan yang menerima penghargaan ini, menarik perhatian untuk diteliti dikarenakan dikarenakan ada variabel yang sesuai dengan survei yang dilakukan oleh Aon, yaitu variabel *employee engagement* dan *employer branding*. Selanjutnya, penelitian ini akan dilaksanakan di PT. XYZ Cabang Surabaya. PT. XYZ Cabang Surabaya sendiri memiliki *turnover rate* yang tinggi pada tahun 2019 hal tersebut tentunya mengindikasikan bahwa janji *employer brand* yang ditawarkan perusahaan tidak sesuai dengan apa yang diterima para karyawan sehingga memunculkan keinginan karyawan utamanya karyawan divisi *marketing* untuk keluar atau

berganti pekerjaan. Berikut adalah data *turnover rate* pada divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya pada tahun 2018 – 2019.

Tabel 1 *Turnover Rate* PT. XYZ cabang Surabaya

Tahun	<i>Turnover Rate</i>
2018	40,7
2019	37,2

(Sumber : Data internal HRD

perusahaan PT. XYZ cabang Surabaya)

Berdasarkan pemaparan diatas, maka penting untuk mengidentifikasi dan menganalisa “**PENGARUH *EMPLOYER TERHADAP INTENTION DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. XYZ Cabang Surabaya)**”

KAJIAN PUSTAKA

Employer Branding

Menurut Lloyd (2002) dalam Ahmad dan Daud (2015:691), *employer branding* didefinisikan sebagai usaha perusahaan untuk menunjukkan kepada karyawan

yang sedang dipekerjakan saat ini dan calon karyawan bahwa perusahaan mereka adalah tempat yang diinginkan untuk bekerja. Menurut Sokro (2012:167), *employer branding* melibatkan promosi, baik di dalam maupun di luar perusahaan, memberikan pandangan yang jelas mengenai apa yang membuat perusahaan tersebut berbeda dan merupakan perusahaan yang diinginkan. Di sisi lain Ahmad dan Salina (2015:691) berpendapat *employer branding* merupakan bidang yang baru dan dapat menarik dengan potensi untuk mengubah cara perusahaan beroperasi. Pendapat kedua menurut Sullivan (2004) dalam Dawn dan Biwas (2010:22), *employer branding* merupakan target strategi jangka panjang untuk mengelola kesadaran dan persepsi karyawan, karyawan potensial dan stakeholder terkait. Adanya sudut pandang pengukuran mengenai *employer brand* yang dapat diaplikasikan kepada karyawan maka dapat memberikan kemudahan bagi setiap perusahaan dalam menilai apakah perusahaan mereka telah sesuai harapan. Berthon et.al. (2005)

memberikan lima dimensi pengukuran employer branding yang terdapat di dalam benak karyawan, yaitu:

- 1) Interest Value (Nilai Ketertarikan)
- 2) Social Value (Nilai Sosial)
- 3) Economic Value (Nilai Ekonomi)

Employee Engagement

Engagement pertama kali dikonseptualisasikan oleh Kahn pada tahun 1990. Employee engagement didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya (Anitha, 2014:308). Menurut Perrin (2007) dalam Armstrong (2008:140) employee engagement adalah sejauh mana karyawan menempatkan usaha ekstra ke dalam pekerjaan mereka diluar batasan minimum untuk mendapatkan pekerjaan yang dilakukan dalam bentuk tambahan waktu, kekuatan otak maupun energi. Ada tiga hal yang menandakan karyawan memiliki engagement dengan pekerjaannya yaitu vigor, dedication, dan absorption Dimensi employee engagement menurut Schaufeli et al., (2002:74-75) adalah sebagai berikut:

- 1) Vigor atau semangat

- 2) Dedication atau dedikasi
- 3) Absorption atau Penyerapan

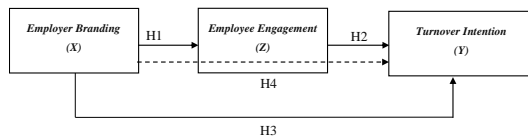
Turnover Intention

Chatzoglou et al., (2011) dalam Ahmad & Salina (2015:692) mendefinisikan employee turnover intention sebagai kecenderungan karyawan untuk keluar dari sebuah organisasi dengan sukarela. Zefanne (1994) dalam Wahyuni (2014:9) menyatakan bahwa turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Suwandi & Indriantoro (1999) dalam Permatasari (2013:123) berpendapat turnover intention adalah keinginan individu untuk keluar dari organisasi serta evaluasi mengenai posisi seseorang berkenaan dengan ketidakpuasan yang memicu seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. Pengertian mengenai turnover intention juga dikemukakan oleh Tet & Meyer (1993) dalam Ridlo (2012:16) bahwa turnover intention merupakan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara

sadar dan hasrat disengaja dari karyawan untuk meninggalkan organisasi. Menurut Mobley et al., (1978:410) terdapat tiga kategori dalam pengukuran turnover intention, yaitu:

- 1) Berpikir untuk keluar (Thinking of Quitting)
- 2) Mencari alternatif pekerjaan
- 3) Niat untuk keluar (Intention to Quit)

Hipotesis



Gambar 1

Model Hipotesis

Sumber : Data Diolah, 2020.

H1: Diduga ada ada pengaruh yang signifikan di antara variabel *employer branding* (X) dan *employee engagement* (Z)

H2: Diduga ada ada pengaruh yang signifikan di antara variabel *employee engagement* (Z) dan *turnover intention* (Y)

H3: Diduga ada ada pengaruh yang signifikan di antara variabel *employer branding* (X) dan *turnover intention* (Y)

H4: Diduga variabel *employee engagement* (Z) merupakan variabel intervening yang memperkuat hubungan di antara variabel *employer branding* (X) dan variabel *turnover intention* (Y)

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. XYZ Cabang Surabaya. Didapat sample sebanyak 44 orang responden dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dianalisis menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif *Employer Branding (X)*

Grand mean yang dimiliki variabel *employer branding (X)* sebesar 4,06 yang menunjukkan bahwa *employer branding* yang diterapkan PT. XYZ Cabang Surabaya dapat dikategorikan baik.

Nilai rata – rata tertinggi dari item yang valid dan reliabel adalah lingkungan tempat kerja menarik yakni sebesar 4,43. Sedangkan nilai rata – rata terendah dari item yang valid dan reliabel adalah kesempatan untuk berbagi pada rekan kerja lain ilmu yang telah dipelajari depan yakni sebesar 3,84.

Employee Engagement (Z)

Grand mean yang dimiliki variabel *employee engagement (Z)* sebesar 4,45 yang menunjukkan bahwa *employee engagement* yang diterapkan PT. XYZ Cabang Surabaya dapat dikategorikan sangat baik.

Nilai rata – rata tertinggi dari item yang valid dan reliabel adalah mengerjakan pekerjaan dengan sungguh – sungguh yakni sebesar 4,93. Sedangkan

nilai rata – rata terendah dari item yang valid dan reliabel adalah tertantang dalam setiap pekerjaan yang diberikan yakni sebesar 3,89.

Turnover Intention (Y)

Grand mean yang dimiliki variabel *turnover intention (Y)* sebesar 1,60 yang menunjukkan bahwa *turnover intention* pada PT. XYZ Cabang Surabaya dapat dikategorikan sangat rendah.

Nilai rata – rata tertinggi dari item yang valid dan reliabel adalah pikiran untuk keluar dari perusahaan yakni sebesar 1,61. Sedangkan nilai rata – rata terendah dari item yang valid dan reliabel adalah pikiran untuk meninggalkan pekerjaan dan keinginan untuk secepatnya meninggalkan pekerjaan yang diberikan yakni sebesar 1,55.

Pembahasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Tabel 2 Hasil koefisien jalur (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample	Sample Mean	Standar Deviation	T-Statistic	P Values
Employee Engagement (Z) terhadap Turnover Intention (Y)	-1,051	-1,184	0,075	2,276	0,023
Employer Branding (X) terhadap Employee Engagement (Z)	0,815	0,809	0,073	11,111	0,000
Employer Branding (X) terhadap Turnover Intention (Y)	-0,999	-1,014	0,059	16,932	0,000
Moderating Effect	-1,651	-1,089	0,030	2,712	0,007

Sumber: Data diolah, 2020.

$$Z = -1,051X$$

$$Y = 0,815X - 0,999Z$$

Pengaruh *Employer Branding* (X) terhadap *Employee Engagement* (Z)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan bahwa nilai Beta untuk pengaruh *employer branding* (X) terhadap *employee engagement* (Z) adalah sebesar 0,815. Bertanda positif dengan nilai Sig. = 0,023 \leq α = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *employer branding* (X) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement* (Z). Dapat disimpulkan bahwa apabila terjadi peningkatan *employer branding*, maka *employee*

engagement juga akan mengalami peningkatan. Hasil penelitian ini diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Hewitt Associates dalam Mobley (2009:5), bahwa terdapat beberapa manfaat utama bagi perusahaan jika menerapkan *employer branding* yaitu menambah daya tarik, retensi, dan *engagement*. Secara empiris, penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Widyantari (2015) bahwa terdapat pengaruh positif *employer branding* terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti penawaran pengalaman kerja berbeda seperti pemberian kompensasi, hubungan kerja, lingkungan kerja yang diberikan PT. XYZ Cabang Surabaya terdistribusi dengan baik, sehingga karyawan dapat terhubung secara emosional terhadap pekerjaannya serta berkontribusi maksimal mencurahkan hasil kerja terbaiknya.

Pengaruh dari *Employee Engagement* (Z) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan bahwa nilai Beta untuk pengaruh *employee engagement* (Z) terhadap *turnover intention* (Y) adalah

sebesar - 1,051. Bertanda negatif dengan nilai Sig. = 0,000 \leq α = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* (Z) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* (Y). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa *employee engagement* sebagai bentuk upaya karyawan secara fisik, kognitif, dan emosional untuk mengikatkan diri dengan perannya dalam pekerjaan mampu menekan tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi (*turnover intention*). Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Saks (2006:609) mengemukakan bahwa terdapat hubungan negatif antara *employee engagement* dengan *turnover intention*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fitriani (2012) bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to quit*. Penelitian ini juga mendukung teori Schaufeli & Bakker (2004:293) juga menunjukkan bahwa *employee engagement* mengurangi tingkat *turnover intention*. Hal ini berarti keterikatan karyawan sebagai hubungan emosional

yang positif berhasil diciptakan, sehingga karyawan PT. XYZ Cabang Surabaya secara sukarela tetap bertahan dan tinggal di perusahaan.

Pengaruh dari *Employer Branding* (X) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan bahwa nilai Beta untuk pengaruh *employer branding* (X) terhadap *turnover intention* (Y) adalah sebesar - 0,999. Bertanda negatif dengan nilai Sig. = 0,000 \leq α = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *employer branding* (X) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* (Y). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa apabila terjadi peningkatan manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologi yang disediakan perusahaan, maka akan menciptakan keinginan yang kuat untuk tetap berada dan berkontribusi dengan organisasi dan bahkan menurunkan tingkat *turnover intention*. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Suikkanen (2010) menyatakan bahwa *employer branding* dapat dianggap sebagai metode untuk mempertahankan karyawan (retensi staf) karena mempengaruhi keseluruhan

pengalaman kerja, mendorong konsep "good place to work" dan mengurangi *voluntary turnover*. Disamping itu hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kucherov dan Zavyalova (2011) yang mengemukakan bahwa organisasi yang menerapkan *employer branding* memperoleh sejumlah keuntungan ekonomis karena tingkat turnover karyawan lebih rendah dan tingkat investasi sumber daya manusia lebih tinggi. Hal ini berarti paket dari manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologi yang disediakan PT. XYZ Cabang Surabaya berhasil dalam menekan angka kecenderungan karyawan untuk berhenti dari perusahaan.

Pengaruh dari Employer Branding*Employee Engagement terhadap Turnover Intention.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memperkuat hubungan pengaruh antara variabel *employer branding* terhadap *turnover intention* sebesar -1,651 lebih besar dibandingkan pengaruh langsung *employer branding* terhadap *turnover intention* sebesar -

0,999. Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan kontribusi memperkuat pengaruh langsung *employer branding* terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap PT. XYZ Cabang Surabaya. *Employer branding* yang baik akan dapat meningkatkan *employee engagement*, dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi maka dapat berdampak pada turunnya tingkat *turnover intention*. Hal ini mengartikan bahwa variabel kepuasan kerja cukup bermakna sebagai variabel moderasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *employer branding* terhadap *turnover intention* yang dimoderasi oleh *employee engagement*. Dalam penelitian ini ada variabel bebas *employer branding* sedangkan untuk variabel terikat yaitu *turnover intention* dan memiliki variabel moderasi *employee engagement*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pembahasan terkait fakta,

teori dan penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa:

1. Variabel *employer branding* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya, Penelitian ini membuktikan bahwa *engagement* karyawan akan meningkat ketika *employer branding* pada karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya juga meningkat.

2. Variabel *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya, Penelitian ini membuktikan bahwa *turnover intention* karyawan akan menurun ketika *employee engagement* pada karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya meningkat.

3. Variabel *employer branding* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya, Penelitian ini membuktikan bahwa *turnover intention* karyawan akan menurun ketika *employer*

branding pada karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya meningkat.

4. Variabel *employee engagement* memiliki pengaruh moderasi antara *employer branding* dan *turnover intention* pada karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya, Penelitian ini membuktikan bahwa *employee engagement* memperkuat pengaruh *employer branding* untuk menurunkan *turnover intention* karyawan divisi *marketing* PT. XYZ cabang Surabaya.

Saran

1. Sebaiknya PT. XYZ cabang Surabaya dapat memberikan kesempatan karyawan untuk berbagi ilmu yang mereka pelajari kepada rekan kerja mereka. Kesempatan yang diberikan oleh perusahaan dapat membantu karyawan lain untuk memiliki dorongan terus belajar dan berprestasi dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan sehingga karyawan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Sebaiknya PT. XYZ cabang Surabaya membuat inovasi sistem reward kepada karyawan divisi *marketing* yang berhasil

menyelesaikan tantangan yang diberikan oleh perusahaan. Tantangan yang diberikan oleh perusahaan tentunya akan memacu karyawan untuk terlibat aktif dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Sebaiknya pihak management PT. XYZ cabang Surabaya mengontrol/mengawasi kondisi lapangan dari setiap pegawai sehingga peraturan-peraturan yang ada di perusahaan sesuai dengan kinerja dan budaya organisasi yang dimiliki perusahaan.

4. Sebaiknya peneliti selanjutnya, mengembangkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan penelitian selanjutnya dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, J.L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, (34), 347-356.
- Ahmad, N. A., and Salina D. 2015. Engaging People with Employer Branding. *7th International Economics & Business Management Conference*, 691.
- Ambler, T. and Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, (4), 185-206.
- Anitha, J. 2014. Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63 (3), 308-323.
- Azanza, G et al., (2015). *The effects of authentic leadership on turnover intention. Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), pp.955-971.
- Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, (9), 501-518.
- Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, (17), 99-120.
- Baruch, Y. (2004). *Managing careers: Theory and practice*, London: PrenticeHall.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, Li Lian (2005). Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding. *International Journal of Advertising*, (24), 151-172
- Bluedorn, A.C. (1982). A Unified Model of Turnover From Organization.

- Human Relation*, 35 (2), 135-153.
- Dell, D., and Ainspan, N. (2001), Engaging Employees Through Your Brand, *Conference Board Report* No.R-1288-01 RR, Conference Board, Washington, D.C.
- Gallup. 2010. Employee Engagement Index Survey, *Gallup Management Journal*.
- Harpert, V.L. (2012). *Job satisfaction, perceived availability of job alternatives and turnover intentions: The case of Alumina Industry in Suriname (Unpublished master's thesis) Maastricht School of Management. Netherlands: Maastricht.*
- Hewitt, Aon (2015). Aon Hewitt's Model of Employee Engagement. New Zealand: Aon Inc.
- Kucherov, D., and Zavyalova, E. (2012). HRD Practices and Talent Management in The Companies with The Employer Brand. *European Journal of Training and Development*, 36, 86-104.
- Mobley, William H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*. Addison-Wesley Publishing Company Inc
- Mobley, W., et al. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Mangkunegara, A. A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P and Judge, T.A (2017). *Organizational Behavior, Seventeenth Edition*, England: Pearson Education Limited.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. Sixth edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, (2), 121-139
- Staw, B. M., (1980). *The consequences of turnover*. *J. Occup. Behav.*, 1 : 253 - 257.
- Suikkanen. (2010). How Does Employer Branding Increase Employee Retention, *Metropolia University of Applied Sciences*.
- Sullivan, J. (2004). Eight Elements of a Successful Employment Brand, ER Daily, 23 February 2004. <http://www.ere.net/2004/02/23/the-8-elements-of-a->

successfulemployment-brand.

Diakses pada : 11 Mei 2014 pada
pukul 21:17 WIB.

Zeffane, R.M ., (1994). Understanding
Employee Turnover : The Need
for Contingency Approach.
*International Journal of
Manpower*, Vol. 15, No. 9:
22- 37.