



**PENGARUH *EMPLOYEE EXPERIENCE, WORK LIFE  
BALANCE, DAN JOB INSECURITY* TERHADAP  
*TURNOVER INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE  
ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
DI PT. BANK XYZ**

**TESIS**

**OLEH**

**GALIH PERMADI PUTRA**

**55118110137**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2021**



**PENGARUH *EMPLOYEE EXPERIENCE, WORK LIFE  
BALANCE, DAN JOB INSECURITY* TERHADAP  
*TURNOVER INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE  
ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
DI PT. BANK XYZ**

**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen**

**OLEH**

**GALIH PERMADI PUTRA**

**55118110137**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2021**

## ***ABSTRACT***

*This study aims to determine the influence of employee experience, work life balance, job insecurity on turnover intention through employee engagement as a mediating variable. The primary data were collected by questionnaires from 116 respondents, which were analyzed descriptively and quantitatively. Analysis of data using SmartPLS that consists of outer and inner model testing. The results of the testing coefficient show employee experience has significant effect on employee engagement, work life balance has significant effect on employee engagement, job insecurity has no effect on employee engagement, employee engagement has significant effect on turnover intention, employee experience has no effect on turnover intention, work life balance has no effect on turnover intention, job insecurity has significant effect on turnover intention. Employee engagement fully mediated the relationship between employee experience and turnover intention meanwhile, employee engagement does not mediate the relationship work life balance and job insecurity on turnover intention. The company is advised to identify the reasons for turnover, maintain the level of engagement, treat employees fairly, improve employer branding, reward, and provide benefits program related to employee needs.*

*Keywords: employee experience, work life balance, job insecurity, turnover intention, employee engagement*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee experience*, *work life balance*, *job insecurity* terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Data primer didapat melalui kuesioner dari 116 responden, yang dianalisis secara deskriptif dan kuantitatif. Analisis data menggunakan SmartPLS yang terdiri dari pengujian *outer model* dan *inner model*. Hasil pengujian lewat koefisien jalur menunjukkan *employee experience* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*, *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*, *employee experience* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, *work life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. *Employee engagement* memediasi secara penuh hubungan *employee experience* dengan *turnover intention* sedangkan, *employee engagement* tidak memediasi hubungan *work life balance* dan *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Perusahaan disarankan untuk mengidentifikasi alasan keinginan keluar, mempertahankan tingkat keterikatan, memperlakukan karyawan secara adil, meningkatkan citra perusahaan, penghargaan, dan memberikan tunjangan yang berkaitan dengan kebutuhan karyawan.

Kata kunci: *employee experience*, *work life balance*, *job insecurity*, *turnover intention*, *employee engagement*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkah, rahmat, dan karunia-Nya yang senantiasa dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh *Employee Experience*, *Work Life Balance*, dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi di PT. Bank XYZ”. Penulisan tesis dilakukan dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyadari dalam proses pengerjaan tesis banyak mendapatkan bimbingan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak sehingga dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, tenaga, pikiran, kritik dan saran dalam penulisan tesis.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dr. Indra Siswanti, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Istri penulis yang tercinta, Chairunnisa dan kedua anak penulis yang selalu memberikan doa, semangat, dan dukungan.

5. Kedua orang tua beserta keluarga besar yang selalu memberikan doa dan dukungan moril.
6. Seluruh dosen pengajar Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.
7. Seluruh staf Universitas Mercu Buana Jakarta.
8. Rekan-rekan Magister Manajemen, khususnya untuk Kampus Menteng yang memberikan bantuan dan semangat.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk kritik dan saran untuk melengkapi kekurangan yang ada. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

Jakarta, 26 Agustus 2021

Galih Permadi Putra

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Employee Experience*, *Work Life Balance*, dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi di PT. Bank XYZ

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Galih Permadi Putra

NIM : 55118110137

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 31 Agustus 2021

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, M.M.)

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si.)

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



(Dr. Indra Siswanti, S.E., M.M.)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh *Employee Experience*, *Work Life Balance*, dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi di PT. Bank XYZ

Nama : Galih Permadi Putra

NIM : 55118110137

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 26 Agustus 2021

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan yang digunakan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 26 Agustus 2021

  
Galih Permadi Putra



## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Galih Permadi Putra

NIM : 55118110137

Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul:

“Pengaruh *Employee Experience*, *Work Life Balance*, dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi di PT. Bank XYZ”

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 30 Agustus 2021 didapatkan nilai persentase sebesar 18%.

Jakarta, 30 Agustus 2021

Administrator Turnitin



**Arie Pangudi, A.Md**

## DAFTAR ISI

|   |       |
|---|-------|
| ABSTRACT.....   | iii   |
| ABSTRAK.....  | iv    |
| KATA PENGANTAR.....   | v     |
| LEMBAR PENGESAHAN.....  | vii   |
| LEMBAR PERNYATAAN.....  | viii  |
| PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i> .....                          | ix    |
| DAFTAR ISI.....   | x     |
| DAFTAR TABEL.....   | xviii |
| DAFTAR GAMBAR.....  | xx    |
| DAFTAR LAMPIRAN.....  | xxi   |
| BAB I PENDAHULUAN .....   | 1     |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....                                   | 1     |
| 1.2 Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah Penelitian... | 9     |
| 1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian.....                        | 9     |
| 1.2.2 Pembatasan Masalah Penelitian.....                          | 10    |
| 1.2.3 Perumusan Masalah Penelitian.....                           | 10    |
| 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....                            | 11    |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian.....                                      | 11    |
| 1.3.2 Manfaat Penelitian.....                                     | 12    |

## BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN

|   |    |
|---|----|
| HIPOTESIS.....  | 13 |
| 2.1 Kajian Pustaka.....   | 13 |
| 2.1.1 <i>Turnover Intention</i> .....                                       | 13 |
| 2.1.1.1 Definisi <i>Turnover Intention</i> .....                            | 13 |
| 2.1.1.2 Faktor Penyebab <i>Turnover Intention</i> .....                     | 14 |
| 2.1.1.3 Indikator <i>Turnover Intention</i> .....                           | 15 |
| 2.1.2 <i>Employee Engagement</i> .....                                      | 15 |
| 2.1.2.1 Definisi <i>Employee Engagement</i> .....                           | 15 |
| 2.1.2.2 Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat<br><i>Engagement</i> .....        | 16 |
| 2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee</i><br><i>Engagement</i> ..... | 17 |
| 2.1.2.4 Dimensi <i>Employee Engagement</i> .....                            | 18 |
| 2.1.3 <i>Employee Experience</i> .....                                      | 19 |
| 2.1.3.1 Definisi <i>Employee Experience</i> .....                           | 19 |
| 2.1.3.2 Munculnya <i>Employee Experience</i> .....                          | 19 |
| 2.1.3.3 Dimensi <i>Employee Experience</i> .....                            | 20 |
| 2.1.4 <i>Work Life Balance</i> .....  | 22 |
| 2.1.4.1 Definisi <i>Work Life Balance</i> .....                             | 22 |

|         |   |    |
|---------|---|----|
| 2.1.4.2 | Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Life</i><br><i>Balance</i> .....                       | 22 |
| 2.1.4.3 | Dimensi <i>Work Life Balance</i> .....  | 24 |
| 2.1.5   | <i>Job Insecurity</i> .....   | 24 |
| 2.1.5.1 | Definisi <i>Job Insecurity</i> .....  | 24 |
| 2.1.5.2 | Faktor-faktor <i>Job Insecurity</i> .....   | 25 |
| 2.1.5.3 | Indikator <i>Job Insecurity</i> .....   | 26 |
| 2.2     | Penelitian Terdahulu.....   | 26 |
| 2.3     | Kerangka Pemikiran.....   | 31 |
| 2.3.1   | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover</i><br><i>Intention</i> .....  | 31 |
| 2.3.2   | Pengaruh <i>Employee Experience</i> Terhadap <i>Employee</i><br><i>Engagement</i> ..... | 32 |
| 2.3.3   | Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee</i><br><i>Engagement</i> .....   | 32 |
| 2.3.4   | Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap <i>Employee</i><br><i>Engagement</i> .....      | 33 |
| 2.3.5   | Pengaruh <i>Employee Experience</i> Terhadap <i>Turnover</i><br><i>Intention</i> .....  | 33 |
| 2.3.6   | Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover</i><br><i>Intention</i> .....    | 34 |

|         |   |    |
|---------|---|----|
| 2.3.7   | Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> ..... | 34 |
| 2.4     | Hipotesis.....  | 35 |
| BAB III | METODE PENELITIAN.....  | 37 |
| 3.1     | Jenis Penelitian.....   | 37 |
| 3.2     | Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....                       | 37 |
| 3.2.1   | Definisi Operasional.....   | 37 |
| 3.2.2   | Pengukuran Variabel.....  | 39 |
| 3.3     | Populasi dan Sampel.....  | 42 |
| 3.3.1   | Populasi.....   | 42 |
| 3.3.2   | Sampel.....   | 42 |
| 3.4     | Metode Pengumpulan Data.....  | 43 |
| 3.4.1   | Sumber Data.....  | 43 |
| 3.5     | Metode Analisis Data.....   | 45 |
| 3.5.1   | Statistik Deskriptif.....   | 46 |
| 3.5.2   | Teknik Analisis Data.....   | 46 |
| 3.5.2.1 | Evaluasi <i>Measurement Model (Outer Model)</i> ...                     | 46 |
| 3.5.2.2 | Evaluasi <i>Structural Model (Inner Model)</i> .....                    | 48 |
| 3.5.2.3 | Pengujian Hipotesis.....  | 48 |
| 3.5.3   | Model <i>Path Diagram</i> .....   | 49 |
| 3.6     | Jadwal dan Tempat Pelaksanaan Penelitian.....                           | 50 |

|   |    |
|---|----|
| BAB IV PEMBAHASAN.....                                | 51 |
| 4.1 Profil Perusahaan.....                            | 51 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....                   | 51 |
| 4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha.....                   | 52 |
| 4.1.3 Proses Bisnis.....                              | 53 |
| 4.1.4 Tantangan Bisnis.....                           | 53 |
| 4.2 Hasil Penelitian.....                             | 54 |
| 4.2.1 Karakteristik Responden.....                    | 54 |
| 4.2.1.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin... | 54 |
| 4.2.1.2 Profil Responden Berdasarkan Status.....      | 55 |
| 4.2.1.3 Profil Responden Berdasarkan Usia.....        | 55 |
| 4.2.1.4 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja..   | 56 |
| 4.2.1.5 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan       |    |
| Terakhir.....   | 56 |
| 4.2.1.6 Profil Responden Berdasarkan Status           |    |
| Kepegawaian.....                                      | 57 |
| 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....    | 57 |
| 4.2.2.1 Analisis Deskriptif Variabel <i>Employee</i>  |    |
| <i>Experience</i> .....                               | 57 |
| 4.2.2.2 Analisis Deskriptif Variabel <i>Work Life</i> |    |
| <i>Balance</i> .....                                  | 58 |

|   |    |
|---|----|
| 4.2.2.3 Analisis Deskriptif Variabel <i>Job Insecurity</i> .....                    | 59 |
| 4.2.2.4 Analisis Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i> .....               | 60 |
| 4.2.2.5 Analisis Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>                      | 61 |
| 4.2.3 Evaluasi <i>Measurement Model (Outer Model)</i> .....                         | 62 |
| 4.2.3.1 Uji <i>Convergent Validity</i> .....  | 62 |
| 4.2.3.2 Uji <i>Discriminant Validity</i> .....                                      | 67 |
| 4.2.3.3 Uji <i>Composite Reliability</i> .....                                      | 69 |
| 4.2.4 Evaluasi <i>Structural Model (Inner Model)</i> .....                          | 70 |
| 4.2.4.1 Evaluasi Nilai <i>R Square (R<sup>2</sup>)</i> .....                        | 70 |
| 4.2.4.2 Uji <i>Effect Size f Square (f<sup>2</sup>)</i> .....                       | 71 |
| 4.2.4.3 Pengujian <i>Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)</i> .....                 | 72 |
| 4.2.4.4 Pengujian Hipotesis.....  | 73 |
| 4.3 Analisis Korelasi Antar Variabel dan Dimensi.....                               | 76 |
| 4.3.1 Analisis Korelasi Antar Variabel.....   | 76 |
| 4.3.2 Analisis Korelasi Antar Dimensi.....  | 78 |
| 4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....  | 81 |
| 4.4.1 Pengaruh <i>Employee Experience</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> ..... | 81 |
| 4.4.2 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> .....   | 82 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 4.4.3  | Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> .....  | 83 |
| 4.4.4  | Pengaruh <i>Employee Experience</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....  | 84 |
| 4.4.5  | Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....  | 84 |
| 4.4.6  | Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....   | 85 |
| 4.4.7  | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....  | 86 |
| 4.4.8  | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dalam Memediasi <i>Employee Experience</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> ... | 86 |
| 4.4.9  | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dalam Memediasi <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> ..... | 87 |
| 4.4.10 | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dalam Memediasi <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....    | 88 |
| 4.5    | Implikasi Manajerial.....   | 89 |
| BAB V  | KESIMPULAN DAN SARAN.....   | 91 |
| 5.1    | Kesimpulan.....   | 91 |
| 5.2    | Saran.....  | 92 |
|        | DAFTAR PUSTAKA .....  | 94 |



|                           |     |
|---------------------------|-----|
| LAMPIRAN .....            | 102 |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP..... | 122 |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1.1 Tingkat Turnover PT. Bank XYZ.....                              | 3  |
| Tabel 1.2 Hasil Prasurvei Waktu <i>Turnover Intention</i> .....           | 5  |
| Tabel 1.3 Hasil Prasurvei Faktor <i>Turnover Intention</i> .....          | 6  |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....                                       | 27 |
| Tabel 3.1 Operasional Variabel.....                                       | 39 |
| Tabel 3.2 Alternatif Jawaban dan Skor.....                                | 41 |
| Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....                 | 54 |
| Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Status.....                        | 55 |
| Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Usia.....                          | 55 |
| Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....                  | 56 |
| Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....           | 56 |
| Tabel 4.6 Profil Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....            | 57 |
| Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel <i>Employee Experience</i> .....  | 58 |
| Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Variabel <i>Work Life Balance</i> .....    | 59 |
| Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel <i>Job Insecurity</i> .....       | 60 |
| Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i> ..... | 61 |
| Tabel 4.11 Statistik Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i> .....  | 61 |
| Tabel 4.12 Hasil Awal Nilai <i>Loading Factor</i> .....                   | 63 |
| Tabel 4.13 Hasil Akhir Nilai <i>Loading Factor</i> .....                  | 66 |

|   |    |
|---|----|
| Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> .....                         | 67 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji <i>Fornell Larcker Criterion</i> .....                     | 69 |
| Tabel 4.16 Hasil <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> ..... | 69 |
| Tabel 4.17 Hasil Uji <i>R Square</i> ( $R^2$ ).....                             | 70 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji <i>f Square</i> .....                                      | 71 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji <i>Bootstrapping</i> .....                                 | 74 |
| Tabel 4.20 Interpretasi Nilai Korelasi.....                                     | 77 |
| Tabel 4.21 Hasil Uji Korelasi Antar Variabel.....                               | 77 |
| Tabel 4.22 Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi .....                               | 79 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1.1 Hasil Prasurei Turnover Intention PT. Bank XYZ..... | 5  |
| Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....                             | 35 |
| Gambar 3.1 Path Diagram.....                                   | 49 |
| Gambar 4.1 Hasil Awal <i>Outer Model</i> .....                 | 62 |
| Gambar 4.2 Hasil <i>Outer Model</i> Pasca Eliminasi 1.....     | 65 |
| Gambar 4.3 Hasil <i>Outer Model</i> Pasca Eliminasi 2.....     | 65 |
| Gambar 4.4 Hasil <i>Bootstrapping</i> .....                    | 74 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....                                      | 103 |
| Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Variabel <i>Turnover Intention</i> .....  | 109 |
| Lampiran 3 Rekapitulasi Jawaban Variabel <i>Employee Engagement</i> ..... | 110 |
| Lampiran 4 Rekapitulasi Jawaban Variabel <i>Employee Experience</i> ..... | 113 |
| Lampiran 5 Rekapitulasi Jawaban Variabel <i>Work Life Balance</i> .....   | 116 |
| Lampiran 6 Rekapitulasi Jawaban Variabel <i>Job Insecurity</i> .....      | 119 |