
Pengaruh Employee Experience Terhadap Turnover Intention Pada Perusahaan Start-Up Cove Living Indonesia

Regina Oktaviana Aurel*, Hary Febriansyah

Sekolah Bisnis dan Manajemen, Institut Teknologi Bandung

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengalaman karyawan terhadap intensi untuk berhenti bekerja di perusahaan start-up Cove Living Indonesia. *Employee experience* didefinisikan sebagai pertemuan antara ekspektasi, kebutuhan dan keinginan karyawan terhadap organisasinya. *Turnover intention* yaitu keinginan karyawan untuk secara sukarela meninggalkan pekerjaan mereka saat ini dan pindah ke pekerjaan baru. Studi ini berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman karyawan, yaitu pengalaman lingkungan fisik, pengalaman budaya, pengalaman teknologi, kepemimpinan, pekerjaan yang bermakna, pemberdayaan, pertumbuhan dan pengakuan, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Metodologi penelitian melibatkan pengumpulan data melalui survey yang diisi oleh 78 karyawan Cove Living Indonesia dan melakukan wawancara. Alat ukur yang digunakan adalah alat ukur *employee experience scale* dari Morgan dan alat ukur *turnover intention scale* dari Mobley. Analisis data yang digunakan adalah *multiple linear regression*. Berdasarkan hasil regresi, ditemukan bahwa *employee experience* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* sebesar 66.9% dengan pengalaman budaya, kepemimpinan, pemberdayaan, pertumbuhan dan pengakuan, serta keseimbangan kerja-hidup yang mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan start-up Cove

Keywords:

Start-up, Employee experience, Physical Experience, Cultural Experience, Technology Experience, *Leadership*, Meaningful Work, *Empowerment*, *Growth and recognition*, Work-Life Balance, Turnover intention

✉ Corresponding author : Regina Oktaviana Aurel
Email Address : Regina_Oktaviana@sbm-itb.ac.id

PENDAHULUAN

Saat ini, perusahaan start-up telah berkembang sangat pesat sehingga sering disebut sebagai "mesin pertumbuhan ekonomi" (Akcigit & Kerr, 2018). Dengan 50 juta perusahaan start-up baru yang muncul setiap tahunnya, mereka membentuk kembali industri tradisional dan mendorong inovasi (Microsoft News, 2022; Statista, 2023). Namun, perusahaan start-up menghadapi beberapa tantangan, seperti kurangnya pendanaan, mencapai kesesuaian produk-pasar, dan terutama, mempertahankan karyawan terbaik. Tingkat turnover yang tinggi mengganggu operasi dan perencanaan strategis, sehingga menyebabkan kerugian yang signifikan (Santosh, 2024). *Turnover intention*, yaitu keinginan untuk keluar dari pekerjaan secara sukarela, merupakan hal yang sering ditemukan di perusahaan start-up, terutama di Asia Tenggara, dengan persentase 91% karyawan perusahaan start-up mempertimbangkan untuk mengundurkan diri (Growth and Scale Talent Playbook, 2022). Faktor-faktor yang memengaruhi niat berpindah kerja termasuk *social loafing*, *role stressors*, kompensasi, dan pengalaman karyawan (Elshaer et al., 2023; Huang et al., 2023). Pengalaman karyawan atau *employee experience* didefinisikan sebagai pandangan holistik tentang kehidupan di tempat kerja, yang membutuhkan umpan balik, tindakan, dan pengawasan yang konstan (Bersin, 2017). Penelitian menunjukkan bahwa *employee experience* yang lebih positif berkaitan dengan kinerja karyawan yang lebih baik, usaha ekstra di tempat kerja, dan *turnover intention* yang lebih rendah (IBM & Globoforce, 2016). Penelitian ini berfokus pada Cove Living Indonesia, sebuah perusahaan rintisan di sektor properti yang berasal dari Singapura dan berekspansi ke Indonesia pada tahun 2020. Cove beroperasi di bidang co-living, mengelola rumah kos. Selama tiga tahun terakhir, Cove menghadapi tingkat turnover yang tinggi, yaitu melebihi 10%.

TINJAUAN PUSTAKA

Turnover intention, atau kecenderungan karyawan untuk secara sukarela meninggalkan organisasi mereka saat ini, merupakan masalah penting bagi bisnis, yang secara signifikan berdampak pada operasi dan pasar tenaga kerja. Karyawan dengan *turnover intention* yang tinggi sering kali menunjukkan perilaku seperti meningkatnya absensi, *engagement* yang rendah, dan kecenderungan untuk mencari alternatif pekerjaan lain (Santoni & Harahap, 2018). Salah satu yang mempengaruhi *turnover intention* adalah *employee experience*. Dalam *turnover intention*, *employee experience* merupakan faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi karyawan untuk keluar dari perusahaan (Omega et al., 2024).

Menurut Morgan (2017), *employee experience* terdiri dari tiga lingkungan utama: *physical space*, *culture* dan *technology*. Dengan *leadership*, *meaningful work*, *empowerment*, *growth and recognition* dan *work-life balance* yang diidentifikasi sebagai faktor-faktor utama pendorong *employee experience* (Prathiba, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa *employee experience* yang positif dapat secara signifikan mengurangi *turnover intention* (Mashanafi & Putranta, 2023; Dery et al., 2017). Namun, terdapat perbedaan dalam memahami bagaimana aspek-aspek spesifik dari *employee experience* dalam mempengaruhi *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan ini dengan menyelidiki bagaimana berbagai elemen *employee experience* seperti lingkungan fisik, budaya dan teknologi - mempengaruhi *turnover intention* di Cove Living Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi peran kepemimpinan, pekerjaan yang bermakna, pemberdayaan, pertumbuhan dan pengakuan, dan keseimbangan kehidupan kerja dalam mempengaruhi niat turnover.

Berdasarkan kesenjangan dan tujuan dari penelitian ini, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Employee experience affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

H2: *Physical experience affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

H3: *Technological experience affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

Pengaruh Employee Experience Terhadap Turnover....

H4: *Cultural experience affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

H5: *Leadership affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

H6: *Meaningful work affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

H7: *Empowerment affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

H8: *Growth and recognition affect turnover intention at Cove Living Indonesia.*

H9: *Work-life balance affects turnover intention at Cove Living Indonesia.*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed methods*) untuk mengkaji pengaruh pengalaman karyawan terhadap niat untuk keluar (*turnover intention*) di Cove Living Indonesia. Metode campuran ini menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Menurut Creswell & Creswell, (2023) Metode campuran adalah sebuah pendekatan dalam penelitian yang melibatkan pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif, menggunakan prosedur tertentu, menggabungkan kedua bentuk data tersebut, dan membuat kesimpulan tentang wawasan yang berasal dari kombinasi kedua data tersebut. Penelitian ini melibatkan pengumpulan data melalui survey yang diisi oleh seluruh karyawan Cove Living Indonesia yang berjumlah 78 karyawan dan melakukan wawancara dengan *human resource manager*. Alat ukur yang digunakan adalah alat ukur *employee experience scale* dari Morgan (2017) dan alat ukur *turnover intention scale* dari Mobley (1977) yang sudah diuji validitas dan reliabilitasnya. Dengan analisis data menggunakan *multiple linear regression*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Demografis

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	N	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	31	39.7%
	Laki-Laki	47	60.3%
		78	100
Departemen	Finance	11	14.1%
	Human Resource	4	5.1%
	Marketing	8	10.3%
	Operation	21	26.9%
	Sales	13	16.7%
	Supply	19	24.4%
	Technology	2	2.6%
		78	100
Tingkatan Jabatan	Associate	58	74.4%
	Senior Associate	14	17.9%
	Manager	5	6.4%
	Head	1	1.3%
		78	100
Lama Bekerja	< 1 Tahun	26	33.3%
	1-2 Tahun	48	61.5%
	> 2 Tahun	4	5.1%
		78	100

Validitas dan Reliabilitas

Pengaruh Employee Experience Terhadap Turnover....

Table 2. Validitas

Dimensi	Item	r Count	r Table	Penjelasan
<i>Physical Experience</i>	Ex1	0,629	0,227	Valid
	Ex2	0,705	0,227	Valid
	Ex3	0,696	0,227	Valid
	Ex4	0,565	0,227	Valid
<i>Cultural Experience</i>	Ex5	0,543	0,227	Valid
	Ex6	0,549	0,227	Valid
	Ex7	0,663	0,227	Valid
	Ex8	0,466	0,227	Valid
	Ex9	0,376	0,227	Valid
	Ex10	0,581	0,227	Valid
	Ex11	0,764	0,227	Valid
	Ex12	0,408	0,227	Valid
	Ex13	0,559	0,227	Valid
	Ex14	0,495	0,227	Valid
<i>Technological Experience</i>	Ex15	0,516	0,227	Valid
	Ex16	0,794	0,227	Valid
	Ex17	0,771	0,227	Valid
<i>Leadership</i>	Ex18	0,822	0,227	Valid
	Ex19	0,867	0,227	Valid
	Ex20	0,682	0,227	Valid
<i>Meaningful Work</i>	Ex21	0,777	0,227	Valid
	Ex22	0,803	0,227	Valid
	Ex23	0,714	0,227	Valid
<i>Empowerment</i>	Ex24	0,87	0,227	Valid
	Ex25	0,871	0,227	Valid
	Ex26	0,801	0,227	Valid
<i>Growth and recognition</i>	Ex27	0,748	0,227	Valid
	Ex28	0,736	0,227	Valid
	Ex29	0,824	0,227	Valid
<i>Work Life Balance</i>	Ex30	0,772	0,227	Valid
	Ex31	0,826	0,227	Valid
	Ex32	0,817	0,227	Valid
<i>Thoughts of Quitting</i>	Ex33	0,807	0,227	Valid
	Ti34	0,915	0,227	Valid
<i>Intention to Quit</i>	Ti35	0,911	0,227	Valid
<i>Intention to Look for Another Job</i>	Ti36	0,949	0,227	Valid

Item-item pada kuesioner dianggap valid ketika r hitung lebih besar dari r tabel. Dengan jumlah responden sebanyak 78 orang, maka r tabel pada penelitian ini adalah 0,2227. Item-item pada kuesioner *employee experience* dan *turnover intention* valid karena semua r hitung lebih besar dari 0,2227 dan layak digunakan dalam penelitian untuk mengukur variabel *employee experience* dan *turnover intention*.

Table 3. Reliabilitas

Pengaruh Employee Experience Terhadap Turnover....

Variabel	Cronbach's Alpha	Penjelasan
<i>Employee experience</i> (X)	0,739	Reliable
<i>Turnover intention</i> (Y)	0,870	Reliable

Berdasarkan Cronbach's alpha, variabel *employee experience* dan *turnover intention* dianggap reliabel. Variabel *employee experience* memiliki cronbach's alpha sebesar 0,739 dan termasuk dalam kategori tingkat hubungan yang kuat. Variabel *turnover intention* memiliki cronbach's alpha sebesar 0,870 dengan kategori tingkat hubungan yang sangat kuat.

Multiple Regression

Tabel 4. Uji F

Variabel	F stat & Sig
<i>Employee experience</i> → <i>Turnover intention</i>	F stat = 153.917 Sig = 0.000

Terdapat pengaruh antar variabel independen apabila nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel dan signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F-hitung sebesar 153.917 dan signifikansi sebesar 0,000 sehingga signifikansi lebih kecil dari 0,05, artinya terdapat pengaruh secara simultan antara *employee experience* terhadap *turnover intention*. Data tersebut menunjukkan *employee experience* dapat dianggap sebagai prediktor yang signifikan terhadap *turnover intention*. Karyawan yang memiliki *employee experience* yang positif akan memiliki *turnover intention* yang rendah. Sebaliknya, karyawan yang memiliki *employee experience* yang negatif akan memiliki *turnover intention* yang tinggi.

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Variabel	R ²
<i>Employee experience</i> → <i>Turnover intention</i>	0,669

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,669 yang dapat diartikan bahwa nilai *employee experience* mempengaruhi *turnover intention* sebesar 66,9% sedangkan sisanya sebesar 33,1% dipengaruhi oleh variabel yang tidak menjadi fokus dalam penelitian ini. Nilai 0,669 menunjukkan bahwa 66,9% variasi dari *turnover intention* dapat dijelaskan oleh dimensi-dimensi dari *employee experience*. Hal ini berarti sebagian besar perubahan *turnover intention* karyawan dapat dijelaskan oleh perubahan *employee experience* di perusahaan.

Tabel 6. Uji T

Variabel	Koefisien	T - Statistic	Sig
----------	-----------	---------------	-----

(Constant)	35,190		
Physical Experience	-0,126	-0,773	0,442
Cultural Experience	-0,405	-5,099	0,000
Technological Experience	0,024	0,151	0,880
Leadership	-0,498	-2,795	0,007
Meaningful Work	-0,344	-1,642	0,105
Empowerment	0,468	2,472	0,016
Growth and recognition	-0,505	-2,294	0,025
Work Life Balance	-0,447	-2,324	0,023

Terdapat 5 dimensi *employee experience* yang mempengaruhi *turnover intention*, yang pertama adalah dimensi *cultural experience*. Dimensi *culture* memiliki nilai t-value sebesar -5,099 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dimensi *cultural experience* terhadap *turnover intention*. Nilai koefisien regresi sebesar -0,405 menunjukkan pengaruh negatif, artinya semakin tinggi *cultural experience* maka semakin rendah *turnover intention*.

Dimensi *leadership* memiliki nilai t-value -2,795 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dimensi *leadership* terhadap *turnover intention*. Nilai koefisien regresi sebesar -0,498 menunjukkan pengaruh negatif, artinya semakin tinggi nilai *leadership* maka semakin rendah *turnover intention*.

Dimensi *empowerment* memiliki nilai t-value 2,472 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dimensi *empowerment* terhadap *turnover intention*. Nilai koefisien regresi sebesar 0,468 menunjukkan pengaruh positif, artinya semakin tinggi nilai *empowerment* maka semakin tinggi pula *turnover intention*. Nilai koefisien ini juga berarti bahwa *turnover intention* akan meningkat sebesar 0,468 satuan untuk setiap kenaikan satu satuan pada dimensi *empowerment*.

Dimensi *growth and recognition* memiliki nilai t-value -2,294 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dari dimensi *growth and recognition* terhadap *turnover intention*. Nilai koefisien regresi sebesar -0,505 menunjukkan pengaruh negatif, artinya semakin tinggi nilai *growth and recognition* maka semakin rendah *turnover intention*.

Dimensi *work-life balance* memiliki nilai t-value 2,324 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dimensi *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Nilai koefisien regresi sebesar -0,447 menunjukkan pengaruh negatif, artinya semakin tinggi nilai *work-life balance* maka semakin rendah *turnover intention*.

Employee experience terhadap Turnover intention

Cove Living Indonesia menawarkan berbagai ruang kerja untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda, termasuk ruang rapat untuk kolaborasi, ruang santai untuk pertemuan informal, dan meja kerja pribadi untuk pekerjaan yang lebih fokus. Dukungan perusahaan terhadap pengaturan kerja yang fleksibel, yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dari mana saja dan mengatur jadwal mereka sendiri, sejalan dengan temuan bahwa lingkungan fisik yang positif berkontribusi pada penurunan *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan Wan et al.

(2018), yang menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dikaitkan dengan *turnover intention* yang lebih rendah.

Budaya di Cove digambarkan sebagai budaya yang menyenangkan dan inklusif, dengan jalur komunikasi yang terbuka antara karyawan dan direktur. Pertemuan mingguan 1-on-1 antara karyawan dan manajer membantu memastikan bahwa karyawan merasa terhubung dengan nilai-nilai perusahaan dan didukung dalam peran mereka. Budaya yang mendukung ini meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat untuk berpindah kerja, seperti yang dikuatkan oleh Idiegbeyan-ose & Opeke (2018), yang menemukan hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan niat untuk berpindah kerja.

Cove Living Indonesia menyediakan teknologi yang penting untuk memenuhi kebutuhan karyawannya, meskipun tingkat dukungannya masih berbeda-beda di setiap departemen. Cove saat ini memiliki perangkat elektronik dan teknologi khusus seperti HReasily dan Aspire untuk memfasilitasi proses kerja, sehingga berkontribusi pada *employee experience* yang positif. Penelitian Prathiba (2023) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa akses ke teknologi yang memadai berdampak positif pada retensi karyawan.

Kepemimpinan di Cove Living Indonesia mendorong transparansi dan keselarasan dalam tim, dengan direktur yang memberikan arahan dan dukungan. Saat ini perusahaan sedang mengembangkan struktur jenjang karier yang lebih terorganisir untuk memperjelas jalur karier, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Martins et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif secara signifikan memengaruhi niat keluar masuk karyawan, yang mendukung dampak positif dari pendekatan kepemimpinan Cove.

Karyawan di Cove Living Indonesia didorong untuk bertanggung jawab dan membuat keputusan yang memengaruhi tugas dan peran mereka. Pemberdayaan ini, dikombinasikan dengan KPI yang jelas untuk kemajuan karier, menumbuhkan rasa memiliki tujuan dan keterlibatan dalam pertumbuhan perusahaan. Ngqeza & Dhanpat (2021) menemukan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, menyoroti pentingnya dari pendekatan ini.

Cove Living Indonesia meningkatkan pertumbuhan karyawan dengan menetapkan KPI untuk melakukan promosi dan melakukan evaluasi rutin, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dengan promosi dan kenaikan gaji. Meskipun masih mengembangkan sumber daya untuk pengembangan keterampilan, pendekatan ini membantu karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Karyawan yang memiliki peluang untuk pertumbuhan dan pengakuan karier memiliki *turnover intention* yang lebih rendah, ini sejalan dengan temuan Prathiba (2023) bahwa *employee experience* yang positif dapat meningkatkan retensi.

Cove memprioritaskan kesejahteraan karyawan melalui model kerja hybrid, aktivitas kesehatan, dan pemeriksaan kesehatan untuk mengurangi stres dan mempromosikan gaya hidup sehat. Namun, implementasi yang konsisten di semua departemen diperlukan untuk memastikan semua karyawan mendapatkan manfaat yang sama. Karyawan yang dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih bahagia dan lebih kecil kemungkinannya untuk keluar, selaras dengan temuan Maharani & Tamara (2024) mengenai korelasi antara *work-life balance* dan *turnover intention*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mashanafi & Putranta (2023) yang menyatakan bahwa *employee experience* berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. Penelitian Dery et al. (2017) juga mendukung penelitian ini dengan menyatakan pengalaman kerja yang positif dapat mencegah karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Omar (2018) pengalaman karyawan yang positif dikaitkan dengan hasil kerja yang lebih baik, seperti kinerja individu dan kinerja pekerjaan yang lebih tinggi, peningkatan niat untuk tetap tinggal dan upaya ekstra yang lebih besar. Penelitian telah menunjukkan bahwa meningkatkan

pengalaman karyawan memainkan peran penting dalam mengurangi turnover karyawan dan menarik talenta terbaik (Speicher & Francis, 2023).

SIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa karyawan Cove merasa puas dan senang dengan berbagai aspek di lingkungan kerja mereka. Karyawan Cove merasa nyaman dengan lingkungan kerja mereka; merasa diterima, dihargai, dan didukung dalam lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif; memiliki akses terhadap teknologi yang memadai; dipimpin oleh pemimpin yang kompeten dan suportif; terlibat dalam pekerjaan yang bermakna; merasa diberdayakan dalam pengambilan keputusan; mendapatkan kesempatan untuk berkembang dan diakui prestasinya; serta mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, pengalaman kerja yang dirasakan oleh karyawan di Cove mempengaruhi niat mereka untuk tetap tinggal atau meninggalkan perusahaan, dengan budaya, kepemimpinan, pemberdayaan, pertumbuhan dan pengakuan, dan keseimbangan kehidupan kerja sebagai dimensi *employee experience* yang paling signifikan yang mempengaruhi *turnover intention*. Tingginya tingkat turnover pada karyawan Cove dapat dikurangi dengan menerapkan beberapa program yang sesuai dengan dimensi-dimensi yang mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan Cove. Program-program yang disarankan adalah *employee voice panels*, *senior mentorship program*, *decision-making autonomy workshop*, *career development and succession planning*, *total rewards and recognition and work-life integration*. Untuk penelitian selanjutnya, penulis menyarankan untuk melakukan analisis dengan menggunakan variabel lain pada karyawan start-up di Indonesia untuk memperluas penelitian sehingga tidak terbatas pada satu start-up saja.

Referensi :

- Akcigit, U., & Kerr, W. R. (2018). Growth through Heterogeneous Innovations. *Journal of Political Economy*. <http://www.journals.uchicago.edu/t-and-c>
- Bersin, J. , F. J. , M. A. , M. V. (2017). *The employee experience: Culture, engagement, and beyond*. <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2017/improving-the-employee-experience-culture-engagement.html>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design* (sixth edition). Sage.
- Dery, K., Sebastian, I. M., & Van der Meulen, N. (2017). The digital workplace is key to digital innovation. *MIS Quarterly Executive*, 16(2).
- Elshaer, I. A., Algezawy, M., Ghaleb, M. M. S., Mohamed, S. A., & Azazz, A. M. S. (2023). The Impact of Social Loafing on Turnover Intention for Tourism Employees Post COVID-19: The Mediating Role of Mental Health. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph20095702>
- Growth and Scale Talent Playbook. (2022). https://www.alphajwc.com/wp-content/uploads/2023/01/ASEAN-Growth-and-Scale-Talent-Playbook_vFinal_Final.pdf
- Huang, Y., Swatdikun, T., Prempanichnukul, V., & Chen, X. (2023). THE IMPACT OF EMPLOYEE COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON TURNOVER INTENTION: A CASE OF SICHUAN UNIVERSITY OF SCIENCE & ENGINEERING, CHINA. *International Scientific Conference on Economic and Social Development*.
- IBM, & Globoforce. (2016). *The Employee Experience Index*.
- Pengaruh Employee Experience Terhadap Turnover....**

- Idiegbeyan-ose, J., & Opeke, R. (2018). INFLUENCE OF ORGANISATIONAL CULTURE ON TURNOVER INTENTION OF LIBRARY STAFF IN PRIVATE UNIVERSITY LIBRARIES, SOUTH-WEST NIGERIA. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1939–6104.
- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). *SA Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4102/sajhrm>
- Martins, P., Nascimento, G., & Moreira, A. (2023). Leadership and Turnover Intentions in a Public Hospital: The Mediating Effect of Organisational Commitment and Moderating Effect by Activity Department. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010018>
- Mashanafi, D. P., & Putranta, P. (2023). The Effect Of Employee Experience And Engagement On Intention To Leave With Innovative Work Behavior As A Mediating Variable. *Jurnal REKOMEN (Riset Ekonomi Manajemen)*, 7(1), 244–259.
- Microsoft News. (2022, September 20). *Startups disrupting industries and changing the world, and doing it all at scale*. <https://news.microsoft.com/en-CEE/2022/09/20/startups-disrupting-industries-and-changing-the-world-and-doing-it-all-at-scale/>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Morgan, J. (2017). The employee experience advantage: How to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate. Wiley.
- Ngqeza, K., & Dhanpat, N. (2021). *SA Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4102/sajhrm>
- Omar, S. (2018). The influence of career adaptability and work happiness on ict professionals' intention to leave. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 9(1), 23–36. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2018010102>
- Omega, A. M. W., Putranta, M. P., & Pramudianto, P. (2024). Optimizing Employee Experience and Coaching to Reduce Turnover Intention: A Growth Mindset Moderation Study in Leasing Companies. *KINERJA*, 28(1), 110–121. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v28i1.8273>
- Prathiba, S. (2023). IMPACT OF EMPLOYEE EXPERIENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE-A COMPETITIVE ADVANTAGE. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 12(1), 15–23. <http://publishingindia.com/jshrm/>
- Santoni, A., & Harahap, M. N. (2018). International Review of Management and Marketing The Model of Turnover Intentions of Employees. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 93–100. <https://doi.org/10.32479/irmm.7284>
- Santosh. (2024). 11 Employee retention challenges in 2024 and how you should tackle them. <https://www.culturemonkey.io/employee-engagement/tag/employee-retention/>
- Speicher, L. L., & Francis, D. (2023). Improving Employee Experience: Reducing Burnout, Decreasing Turnover and Building Well-being. *Clinical Gastroenterology and Hepatology*, 21(1), 11–14. <https://doi.org/10.1016/j.cgh.2022.09.020>

- Statista. (2023). *Number of startups worldwide as of July 2023, by industry*.
<https://www.statista.com/statistics/882615/startups-worldwide-by-industry/>
- 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 of Advanced Nursing*, 74(6), 1332–1341.
<https://doi.org/10.1111/jan.13528>