

TESIS

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
SEBAGAI MEDIASI PADA GENERASI Z INDUSTRI PERBANKAN
BANJARMASIN**



Oleh:

ARI ZUHDI TARMIZI

NIM : 2420318310038

**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

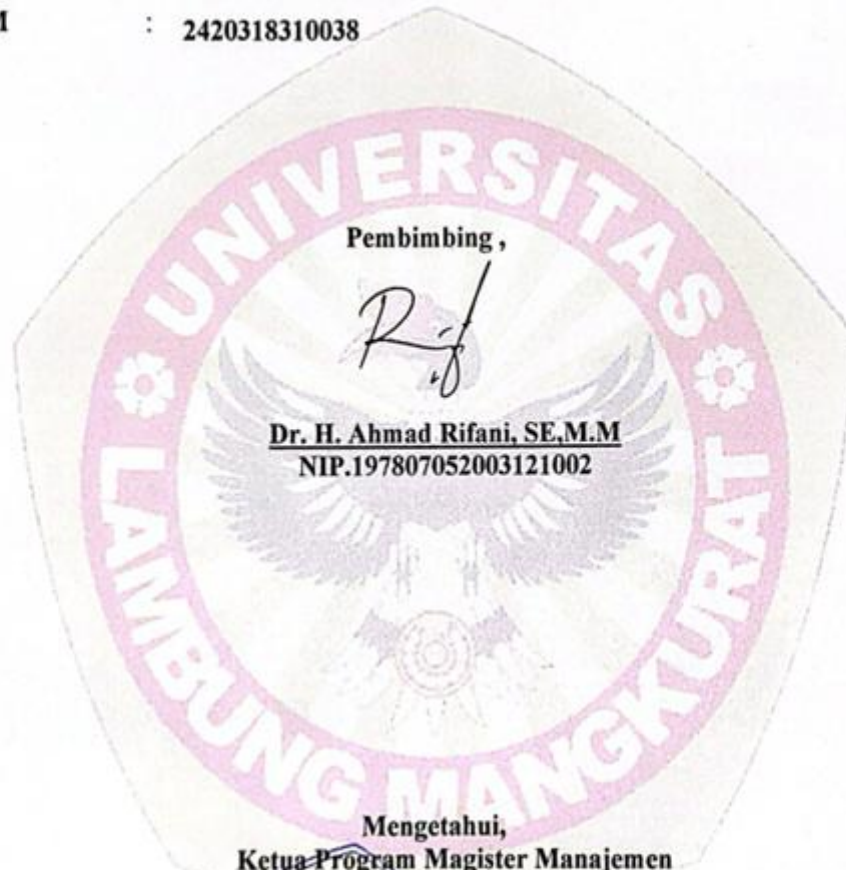
2026

LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL TESIS : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA GENERASI Z INDUSTRI PERBANKAN BANJARMASIN

NAMA : Ari Zuhdi Tarmizi

NIM : 2420318310038



Pembimbing,

Dr. H. Ahmad Rifani, SE, M.M
NIP.197807052003121002

Mengetahui,

**Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat**



Dr. Meiske Claudia, SE, M.M
NIP. 19721010 200312 2 002

Tanggal Lulus : 10 Juli 2026

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah TESIS saya yang berjudul: "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA GENERASI Z INDUSTRI PERBANKAN BANJARMASIN"

Dalam sepengetahuan saya, tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah di tulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar Pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat di buktikan terdapat unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (M.M.) dibatalkan, serta proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 Pasal 70)

Banjarmasin, 10 Juli 2026
Yang membuat pernyataan



Ari Zuhdi Tamizi
NIM. 2420318310038

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA GENERASI Z INDUSTRI PERBANKAN BANJARMASIN

TESIS

Oleh

Ari Zuhdi Tarmizi
NIM 2420318310038

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 10 Juli 2026

Susunan Tim Penguji

Ketua
Dr. Meiske Claudia, SE, M.M
NIP.197210102003122002

Sekretaris
Dr. Maya Sari Dewi, S.Sos, M.M
NIP. 197708202003122003

Pembimbing
Dr. H. Ahmad Rifani, SE, M.M
NIP.197807052003121002

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Meiske Claudia, SE, M.M
NIP. 19721010 200312 2 002

PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH

Publikasi Ilmiah Telah Diperiksa dan Disetujui
Untuk Dipublikasikan Pada Jurnal Ilmiah

13 Juni 2026





KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UJI PLAGIASI

Sertifikat

No. 144/UN8.1.12.2/UJI-PLAGIASI/2026

Sertifikat ini diberikan kepada:

ARI ZUHDI TARMIZI

2420318310038

Judul Tesis:

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI MEDIASI PADA
GENERASI Z INDUSTRI PERBANKAN BANJARMASIN

Telah dilakukan pengecekan uji kemiripan Tugas Akhir dengan Indeks kurang dari 20%

Oleh karena itu, Tugas Akhir ini dinyatakan bebas plagiasi sesuai SK Rektor No. 053/UN8/PK/2017

Banjarmasin, 27 Juli 2026

Mengetahui,

Wakil Dekan I,


Dr. Muzdalifah, S.E., M.Si.
NIP. 19720410 199702 2 003

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB


Utama Ahmed Dima, S.A.M., Sc.
NIP. 199304112024061002

ABSTRACT

Ari Zuhdi Tarmizi (2026). The Influence of the Non-Physical Work Environment and Workload on Turnover Intention Mediated by Employee Engagement among Generation Z Employees in Banjarmasin's Banking Industry.

Keywords: Workload, Non-Physical Work environment, Employee engagement, Turnover intention, Generation Z, Banking Industry

This study aims to examine the influence of the non-physical work environment and workload on turnover intention, with employee engagement serving as a mediating variable among Generation Z employees in the banking industry in Banjarmasin. The phenomenon of high turnover intention among Generation Z has become a significant challenge for the banking sector due to this generation's preference for work-life balance, a supportive work environment, and opportunities for personal and professional development. This study employed a quantitative research approach using a survey method. The population consisted of Generation Z employees working in the banking industry in Banjarmasin. A total of 180 respondents were selected using a purposive sampling technique. This study used questionnaires and analysed using Structural Equation Modelling–Partial Least Squares (SEM-PLS) to collect the data.

The results indicate that workload has a negative and significant effect on employee engagement and a positive and significant effect on turnover intention. Employee engagement negatively and significantly affects turnover intention. Furthermore, the non-physical work environment has a positive and significant effect on employee engagement and a negative and significant effect on turnover intention. The mediation analysis revealed that employee engagement significantly mediates the relationship between workload and turnover intention, as well as the relationship between the non-physical work environment and turnover intention. These findings suggest that employee engagement plays an important role as a mechanism through which work environment conditions and workload influence employees' intentions to leave the organisation.

This study is limited to 180 Generation Z employees working in the banking industry in Banjarmasin; therefore, the findings may not be generalizable to other industries or regions with different organisational and cultural characteristics. Nevertheless, this research is expected to contribute both theoretically and practically to human resource management, particularly in enhancing employee engagement and reducing turnover intention among Generation Z employees.

Banjarmasin, July 28, 2026

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Hg. Noor Eka Chandra, M.Pd

NIP. 197710232001122003

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik dan beban kerja terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di industri perbankan Kota Banjarmasin. Fenomena tingginya *turnover intention* pada Generasi Z menjadi tantangan bagi sektor perbankan karena karakteristik generasi ini yang cenderung mengutamakan keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja yang suportif, serta peluang pengembangan diri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z yang bekerja pada industri perbankan di Kota Banjarmasin. Sampel penelitian berjumlah 180 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement* serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. *Employee engagement* terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* serta berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *employee engagement* mampu memediasi secara signifikan pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* dan pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* merupakan mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kondisi lingkungan kerja dan beban kerja memengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada 180 karyawan Generasi Z di industri perbankan Kota Banjarmasin sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada sektor industri maupun wilayah lain. Meskipun demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam upaya meningkatkan *employee engagement* dan menurunkan *turnover intention* pada Generasi Z.

Kata Kunci: Beban Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik, *Employee engagement*, *Turnover intention*, Generasi Z, Industri Perbankan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat karunia dan rahmat-Nya, tesis yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover intention* Dengan *Employee Engagment* Sebagai Mediasi Pada Generasi Z Industri Perbankan Banjarmasin” ini dapat diselesaikan dengan baik.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak selama penyusunannya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, peneliti dengan ketulusan hati mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya terutama kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad Yunani, SE, M. Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Dr. Meiske Claudia, SE., M.M selaku Ketua Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.
3. Ibu Dr. H. Ahmad Rifani, SE., M.M, selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan serta mengoreksi penulisan tesis ini.
4. Seluruh Bapak dan ibu dosen pengajar di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmu, mendidik dan membimbing penulis semasa kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
5. Orang tua saya bapak Achmad Suhaili dan ibu Lusi Lutfina yang tercinta dan saya sayangi, yang telah memberikan dukungan baik secara mental dan materil, selalu sabar menghadapi saya yang ceroboh dan emosional,

terimakasih selalu memberikan doa-doa terbaik, serta semangat dalam menyelesaikan penyusunan Tesis ini.

6. Kepada saudara-saudara saya yang selalu mendukung saya.
7. Kepada Ibu Rida Maulidia yang sudah selalu sabar serta menemani dan mendukung saya dalam penyusunan tesis ini.
8. Kepada responden penelitian ini.
9. Kepada teman-teman Magister Manajemen Kelas B dan Konsentrasi MSDM yang sudah mendukung dan membantu saya dalam proses pembelajaran dan pengerjaan tesis
10. Terakhir kepada saya sendiri, telah berusaha, berkerja keras dan bisa melalui semua yang terjadi dalam penyusunan skripsi ini. Terimakasih karena telah berusaha dan tidak menyerah dalam pembuatan tesis ini

Akhir kata, peneliti berharap semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya dan dapat membuka wawasan baru yang bermanfaat bagi kita semua. Kepada Tuhan Yang Maha Esa yang maha pengasih dan maha tahu, saya memanjatkan doa tulus saya untuk kesejahteraan umat manusia dan pemberian kebijaksanaan dan arahan dalam semua yang kita lakukan.

Banjarmasin, Juni 2026

Penulis

Ari Zuhdi Tarmizi

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH	v
SERTIFIKAT PLAGIASI	vi
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian	17
1.4 Manfaat Penelitian	18
1.5 Sistematika Penelitian	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1 Landasan Teori	22
2.1.1 Lingkungan kerja Non Fisk	22
2.1.2 Beban Kerja	26
2.1.3 <i>Turnover intention</i>	30
2.1.4 <i>Employee engagement</i>	34
2.2 Keterkaitan Antar Variabel	38
2.2.1 Pengaruh lingkungan kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	38
2.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	39
2.2.3 Keterkaitan <i>Employee engagement</i> terhadap <i>Turnover intention</i>	40
2.3 Hasil Penelitian Sebelumnya	41
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	48

3.1 Kerangka Konseptual	48
3.2 Hipotesis Penelitian	51
3.2.1 Pengaruh lingkungan kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	52
3.2.2 Pengaruh beban kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	52
3.2.3 <i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	53
3.2.4 <i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh beban kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	53
BAB IV METODE PENELITIAN.....	58
4.1 Jenis dan Tempat Penelitian	58
4.2 Unit analisis	59
4.3.1 Populasi.....	60
4.3.2 Ukuran Sampel	61
4.4 Metode Pengambilan Sampling.....	63
4.5 Metode Pengambilan Sampling.....	65
4.5.1 Variabel Bebas (X1): Lingkungan Kerja non Fisik	65
4.5.2 Variabel Bebas (X2): Beban Kerja.....	66
4.5.3 Variabel Terikat (Y): <i>Turnover intention</i>	67
4.5.4 Variabel Mediasi (Z): <i>Employee engagement</i>	67
4.6 Pengukuran Variabel.....	68
4.7 Instrumen Penelitian.....	70
4.8 Uji Instrumen Penelitian.....	72
4.8 Metode Analisis Data	72
4.8.1 Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	72
4.8.2 Evaluasi <i>Outer model</i>	73
4.8.3 Evaluasi <i>Inner model</i>	75
4.9 Uji Interpretasi Hasil	77
4.9.1 <i>Path coefficient</i>	77
4.9.2 <i>Bootstrapping</i>	78
4.9.3 Analisis Path	78
4.9.4 T-Statistik	79
4.9.5 P-Values	79

4.10 Uji mediasi	80
4.11 Prosedur Pengujian Menggunakan PLS-SEM.....	81
4.11.1 Model Dasar mediasi	82
4.11.2 Pendekatan Two-Stage	82
4.11.3 Pendekatan Product Indicator	82
4.11.4 Kriteria dan Metrik Pelaporan	83
4.11.5 Interpretasi Hasil	83
4.11.6 Ringkasan Prosedur Analisis mediasi	83
BAB V HASIL PENELITIAN.....	84
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	84
5.2 Hasil Analisis	86
5.2.1 Karakteristik Responden.....	86
5.2.2 Deskripsi Statistik Variabel PenelitianTabel.....	91
5.2.3 Evaluasi Measurement Model (<i>Outer model</i>).....	99
5.2.4 Evaluasi Structural Model (<i>Inner model</i>)	109
5.3 Pembahasan Hasil Penelitian	116
5.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Employee engagement</i>	116
5.3.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	122
5.3.3 Pengaruh <i>Employee engagement</i> terhadap <i>Turnover intention</i>	127
5.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja non Fisik terhadap <i>Employee engagement</i>	135
5.3.5 Pengaruh Lingkungan non Fisik Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> .	142
5.3.6 <i>Employee engagement</i> Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	150
5.3.7 <i>Employee engagement</i> Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja non Fisik terhadap <i>Turnover intention</i>	157
5.4 Implikasi Hasil Penelitian	163
5.4.1 Implikasi Teoritis.....	163
5.4.2 Implikasi Praktis	167
5.5 Keterbatasan Penelitian.....	170
BAB VI KESIMPULAN	173
6.1 Kesimpulan	173

6.2	Saran.....	176
DAFTAR PUSTAKA.....		179
LAMPIRAN.....		183

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Alasan Utama <i>Turnover intention</i> pada Generasi Z	11
Tabel 1. 2 Komposisi Generasi Z dalam Tenaga Kerja di Banjarmasin, Kalimantan Selatan	12
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Sebelumnya	42
Tabel 4. 1 Definisi Operasional Variabel	68
Tabel 4. 2 Skala Likert	69
Tabel 4. 3 Interval Skala.....	69
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	87
Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan.....	88
Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Nama Perusahaan / Tempat Bekerja	88
Tabel 5. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	89
Tabel 5. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan / Posisi.....	90
Tabel 5. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden – Variabel Lingkungan Kerja non Fisik (X1)	91
Tabel 5. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden – Variabel Beban Kerja (X2)	93
Tabel 5. 9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden – Variabel <i>Turnover intention</i> (Y)	95
Tabel 5. 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden – Variabel <i>Employee engagement</i> (Z)	97
Tabel 5. 11 Hasil Pengujian <i>Convergent validity</i>	100
Tabel 5. 12 Hasil Uji <i>Discriminant validity</i> (<i>Fornell Larcker Criterion</i>)	103
Tabel 5. 13 Hasil <i>Cross Loading</i>	104
Tabel 5. 14 Hasil HTMT	106
Tabel 5. 15 Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	107
Tabel 5. 16 Hasil Uji <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	108
Tabel 5. 17 Hasil Model <i>Goodness of Fit</i>	109
Tabel 5. 18 Hasil Uji Nilai <i>R-Square</i> (R^2).....	110

Tabel 5. 19 Hasil Uji f^2 Effect Size	111
Tabel 5. 20 Hasil Uji Q-Square	112
Tabel 5. 21 Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung).....	112
Tabel 5. 22 Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh Tidak Langsung/Mediasi).....	114

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual	50
Gambar 5. 1 Hasil Algoritma smartPLS 4.0	100
Gambar 5. 2 Hasil Uji <i>Bootstrapping</i>	115

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuisisioner	184