

Original Research Article

Value Of Experience, Satisfaction, Love, Brand Loyalty and Behavior Intentions With Generation As Moderating Variable

Nilai Pengalaman, Kepuasan, Kecintaan, Kesetiaan Merek dan Niat Perilaku Dengan Generasi Sebagai Moderasi

Jenny Sabella¹, Ellen Theresia Sitohang² 

¹Magister Sains Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga

²Program Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya

Article history: Received 2 February 2023; Accepted 12 May 2023; Published 1 Oktober 2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami kondisi karyawan BSI sebagai salah satu dampak ketika tahun pertama proses merger berlangsung. Penelitian ini juga dimotivasi atas pemikiran bahwa sebuah organisasi bisnis tentu menginginkan kinerja yang optimal. Agar organisasi dapat memberikan kinerja yang optimal, hal yang harus dikuatkan adalah Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai asset dan pelanggan internal perusahaan.

Penelitian ini menggunakan SPSS 17.0 dan WarpPLS 7.0 sebagai alat analisis. Alasan menggunakan WarpPLS 7.0 karena dapat digunakan untuk responden besar serta ini merupakan metode statistika untuk menganalisa beberapa variable penelitian secara simultan serta dapat digunakan untuk penelitian yang menggunakan data primer dengan metode survei. Jumlah responden pada penelitian ini adalah 118 orang yang tersebar seluruh Indonesia. Adapun pertimbangan atas justifikasi menggunakan jumlah responden tersebut berdasarkan teori (Sholihin, 2020a) bahwa jumlah ukuran sampel minimum untuk SEM-PLS harus sama atau lebih besar dari (1) sepuluh kali dari jumlah indikator formatif terbesar yang digunakan atau (2) sepuluh kali jumlah jalur struktural terbesar yang mengenai sebuah konstruk tertentu dalam model struktural. Mayoritas responden setuju bahwa nilai pengalaman karyawan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan, dan kepuasan karyawan atas BSI mempengaruhi kecintaan dan kesetiaan karyawan atas BSI yang mendorong niat karyawan untuk aktif dalam organisasi internal BSI. Responden pun menyetujui hipotesa yang menyebutkan bahwa generasi memoderasi pengaruh nilai pengalaman terhadap kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini juga menegaskan penelitian sebelumnya bahwa Kepuasan dapat berpengaruh pada kecintaan dan kesetiaan sebuah merek. Penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa mayoritas responden setuju bahwa nilai pengalaman karyawan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan, dan kepuasan karyawan atas BSI mempengaruhi kecintaan dan kesetiaan karyawan atas BSI yang mendorong niat karyawan untuk aktif dalam organisasi internal BSI. implikasi praktis adalah

*Corresponding author.

E-mail address : sabellajenny@gmail.com

Peer reviewed under responsibility of Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

© 2023 Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, All right reserved, This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

perilaku karyawan untuk aktif dalam organisasi internal BSI dapat menjadi media yang mengeratkan hubungan antar karyawan. Variabel nilai pengalaman karyawan serta variabel niat perilaku terencana untuk bergabung dalam organisasi internal sebagai sebuah novelty / kebaruan.

Kata Kunci: nilai pengalaman karyawan, Sejarah BSI, kepuasan karyawan, kecintaan merek karyawan, kesetiaan merek karyawan, niat perilaku terencana aktif berorganisasi, SEM-PLS

ABSTRACT

This study aims to understand the condition of BSI employees as one of the impacts during the first year of the merger process. This research and writing is also motivated by the idea that a business organization certainly wants optimal performance. In order for the organization to provide optimal performance, the thing that must be strengthened is the Human Resources (HR) as an asset and the company's internal customers. Study uses SPSS 17.0 and WarpPLS 7.0 as analysis tools. The reason for using WarpPLS 7.0 is because it can be used for large respondents and this is statistics for analyzing several research variables simultaneously and can be used for research using primary data using the survey method. The number of respondents in this study were 118 people spread throughout Indonesia. The consideration for the justification for using the number of respondents is based on the theory (Sholihin, 2020a) that the minimum sample size for SEM-PLS must be equal to or greater than (1) ten times the largest number of formative indicators used or (2) ten times the number of pathways largest structural unit regarding a particular construct in the structural model. The majority of respondents argue that the value of employee experience can influence employee satisfaction, and employee satisfaction with BSI influences employee love and loyalty for BSI which encourages employee intentions to be active in BSI's internal organization. Respondents also agreed with the hypothesis which states that the moderating generation affects the value of experience on employee satisfaction. Implications: this study also confirms previous research that satisfaction can affect the love and loyalty of a brand. This study also confirms that the majority of respondents agree that the value of employee experience can affect employee satisfaction, and employee satisfaction with BSI affects employee love and loyalty to BSI which encourages employees' intention to be active in BSI's internal organization. the practical implication is that the behavior of employees to be active in BSI's internal organization can be a medium that strengthens relations between employees. Variable value of employee experience and variable intention of planned behavior to join an internal organization as a novelty / novelty.

Keywords: Employee Experience Value, BSI History, Employee Satisfaction, Employee Brand Love, Employee Brand Loyalty, Intention Of Active Organizational Planned Behavior, SEM-PLS

HOW TO CITE: Jenny Sabella, Ellen Theresia Sitohang (2023). Nilai Pengalaman, Kepuasan, Kecintaan, Kesetiaan Merek dan Niat Perilaku Dengan Generasi Sebagai Moderasi, Vol 7 (2), Oktober 2023, 255-277. DOI Link: <http://doi.org/10.21070/perisai.v7i2.1667>

1. Latar Belakang

1.1 Sejarah Merger BSI

Sejarah menunjukkan deregulasi perbankan dimulai sejak tahun 1983 dan pada tahun tersebut BI memberi keleluasaan bank-bank untuk menentukan sendiri suku bunganya namun justru yang tumbuh pesat adalah bank konvensional. Di tahun yang sama yaitu tahun 1983 pemerintah pernah berencana menerapkan sistem “bagi hasil” dalam pemberian kredit yang merupakan konsep dari perbankan syariah.

MUI (Majelis Ulama Indonesia) berinisiatif membentuk kelompok kerja untuk mendirikan Bank Islam di Indonesia pada tahun 1990 yang kemudian menjadi cikal bakal berdirinya perbankan syariah diikuti dengan berdirinya Bank Muamalat pada tahun 1992 (Marimin and Romdhoni, 2017), kemudian 16 tahun berselang disusul adanya Undang-Undang Republik Indonesia No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Meski demikian aturan perundang-undangan Republik Indonesia No. 7 tahun 1992 sebagaimana telah diubah dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 tentang Perbankan telah menyebutkan secara umum mengenai definisi Pembiayaan berprinsip syariah dan Prinsip Syariah pada pasal 1 no. 12 dan 13 (UU Nomor 10 Tahun 1998, 1998).

Mengenal sejarah merupakan proses mengenal peristiwa masa lampau guna memahami masa yang akan datang membuat sebuah pengalaman menjadi bernilai. Ketika perusahaan yang telah memiliki sejarah dan budaya kerja masing-masing, sistem kerja yang kuat, kinerja dan ribuan karyawan yang tergabung selama berpuluh tahun kemudian melakukan merger tentu ini memberi sentimen positif dan negatif dalam implementasi perubahan organisasi. Perusahaan hasil Merger juga dapat mengakibatkan perubahan organisasi berskala besar. Sehingga tak jarang perubahan organisasi juga sering menimbulkan reaksi emosional yang kuat diantara anggota organisasi (Harris and Gresch, 2010)

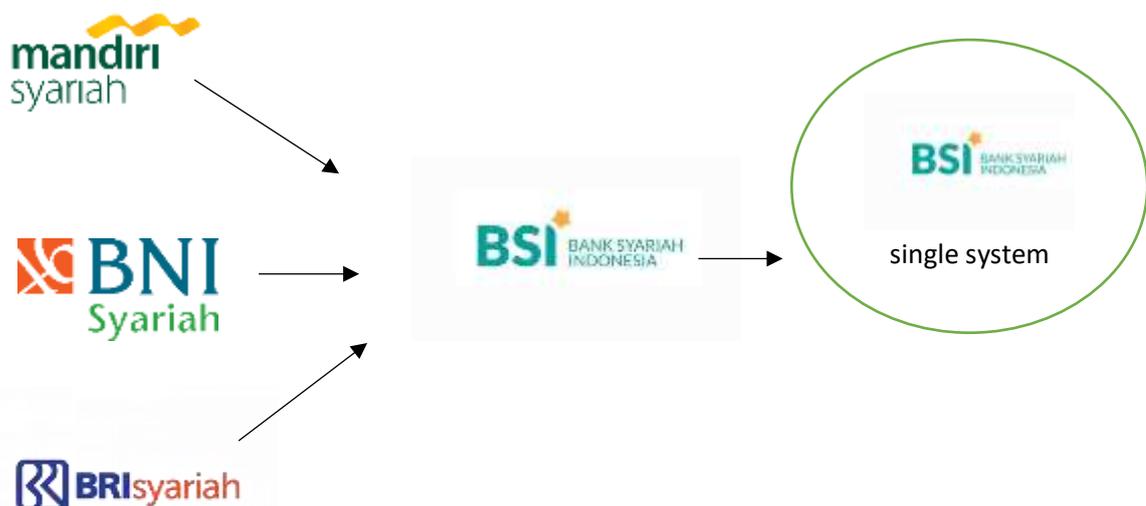
Merger adalah penggabungan dari 2 (dua) Bank atau lebih, dengan cara tetap mempertahankan berdirinya salah satu Bank dan membubarkan Bank-bank lainnya tanpa melikuidasi terlebih dahulu (Peraturan Pemerintah RI Nomor 28 Tahun 1999, 1999) artinya terdapat satu bank yang tetap eksis atau sering disebut Bank Survivor dan bank yang lain akan menjadi bank yang digabung. Dalam hal ini Bank BRI Syariah sebagai satu-satunya perusahaan

milik publik yang menjadi bank *survivor*, bank yang menjadi cangkang untuk penggabungan dari dua bank lainnya (Pratomo, 2020)

Bank BRI Syariah menandatangani Conditional Merger Agreement (CMA) pada tanggal 16 Desember 2020. Menurut Wakil Menteri BUMN Kartika Wirjoatmodjo mengatakan bahwa ini merupakan langkah awal ke-tiga bank melakukan legal merger (Ulya, 2020). Tentu ini setelah persetujuan para pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) Bank BRI Syariah selaku bank yang menerima penggabungan (Surviving Entity) dengan memiliki asset mencapai Rp. 214,6 triliun dengan modal inti lebih dari Rp. 20,4 Triliun.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) secara resmi mengeluarkan izin merger tiga usaha bank syariah tersebut pada 27 Januari 2021 melalui surat Nomor SR-3/PB.1/2021 (BSI, 2021). Pada tanggal 1 Pebruari 2021 secara resmi Indonesia memiliki Bank Syariah terbesar. Ini diresmikan langsung oleh Presiden Republik Indonesia Joko Widodo dari Istana Negara. Menurut Heri Gunardi selaku Direktur utama BSI, penggabungan tiga bank syariah ini bertujuan untuk penetrasi pasar bank syariah, dimana Indonesia merupakan penduduk dengan mayoritas Muslim yang berpotensi mengembangkan ekosistem halal baik melalui literasi dan inklusi keuangan maupun perbankan syariah (Librianty, 2021).

Pada tanggal 1 November 2021 BSI memiliki optimisme baru. Ini merupakan hari yang bersejarah tidak hanya untuk karyawan BSI, namun juga bagi nasabah BSI se-Indonesia. Awal yang indah untuk BSI memulai kampanye digitalisasi dengan resmi menggunakan single system.



Gambar 1. Sejarah Transformasi BSI

Sumber : Gambar diolah oleh penulis berdasarkan informasi yang diperoleh dari media massa dan Laporan Tahunan BSI Tahun 2021 : Energi Baru untuk Indonesia

BSI merupakan Bank besar dengan Total Aset sejumlah Rp. 265,3 Triliun yang dibukukan pada tahun 2021. BSI memiliki Visi yaitu : Menjadi Bank Top 10 Global Islamic Bank. Misi BSI adalah 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia. 2) Menjadi Bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham. 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia (BSI, 2021). Ini menjadikan BSI sangat fokus selain pada kinerja terbaik perusahaan juga pada pengembangan sumber daya manusia (SDM) terbaik.

Mergernya bank-bank umum syariah milik BUMN tersebut menjadi bank BSI sebagai sebuah organisasi baru sangat menarik untuk diteliti, baik dampaknya terhadap kinerja maupun karyawan. Adapun penelitian ini fokus meneliti dampak merger terhadap karyawan sebagai pelanggan internal organisasi. Tidak akan sia-sia ketika karyawan BSI dapat meneladani pengalaman – pengalaman atas keberhasilan atau hikmah dari sebuah kegagalan ketika masih dalam organisasi terdahulu. Ini merupakan salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

Sebagai sebuah organisasi baru tentu banyak kerikil diperjalanan tersebut . Sangat baik bagi BSI untuk memahami kondisi karyawan BSI sebagai pelanggan internal organisasi. Adapun kondisi yang harus diketahui BSI antara lain adalah tingkat kepuasan, kecintaan dan kesetiaan karyawan atas BSI. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran atas realita yang terjadi di lapangan. Sehingga BSI dapat meningkatkan pemenuhan harapan karyawan dengan kebijakan-kebijakan yang terbaik.

1.2 Dampak Terhadap Karyawan

Saat ini jumlah karyawan BSI sangat besar, jumlah karyawan BSI diperkirakan 18.734 ribu orang. Ini membuat karyawan sebagai Sumber Daya Manusia harus diperhatikan selain core banking (Richard, 2021). Berdasarkan Laporan Tahunan 2021 jumlah karyawan BSI sebesar 19. 449 orang (BSI, 2021), ini mencerminkan BSI memiliki asset karyawan dan talenta yang besar. Sebagai bank besar keberadaan karyawan BSI sebagai aset perusahaan dengan jumlah yang besar ini pun harus bisa disinergikan dengan Business road map BSI. Karyawan

BSI merupakan karyawan yang sebelumnya berasal dari Bank BNI Syariah, Bank Mandiri Syariah dan Bank BRI Syariah, dimana masa kerja karyawan berdasarkan usia Bank legacy memiliki masa kerja bersama dengan rentang waktu Usia BSI yang belum genap berusia 1 tahun bukan perjalanan yang mudah bagi karyawan untuk menyamakan pemikiran, irama, langkah, budaya dan etos kerja.

Board of management dan semua karyawan tentu terus berupaya dan kontribusi dalam menyatukan warna serta persepsi tersebut dalam slogan BSI *one culture* AKHLAK. Setiap jum'at pagi *Board of Management* secara bergantian menyapa karyawan, begitu juga dengan Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang tak lelah memberi inspirasi, membuka hati dan pikiran, atas niat baik dan tujuan baik keberadaan BSI saat ini.

Ini merupakan tugas bersama sebagai karyawan untuk membangun kecintaan dan loyalitas terhadap BSI. Lalu bagaimana cara membangun kecintaan dan loyalitas tersebut? apa saja yang akan berperan dan yang mempengaruhinya? Penelitian ini pun dimotivasi atas pemikiran, sebuah organisasi bisnis tentu menginginkan kinerja yang optimal. Agar organisasi dapat memberikan kinerja yang optimal, hal yang harus diperkuat adalah Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai pelanggan internal dan sebagai sebagai motor penggerak organisasi. Agar SDM menjadi kuat dan cerdas dalam bekerja maka karyawan harus memiliki kepuasan, kecintaan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi.

Untuk membangun kecintaan dan kesetiaan karyawan, maka organisasi harus dapat memenuhi harapan dan memberi kepuasan karyawan atas organisasi ini. Untuk memberi kepuasan kepada karyawan, terdapat nilai-nilai yang menjadi tolak ukur yang melatar belakangi salah satunya yaitu nilai sebuah pengalaman karyawan dari organisasi terdahulu. Karyawan merasa bahwa pengalaman terdahulu bernilai dan berharga. Namun untuk menilai sebuah pengalaman sebagai sebuah nilai, maka antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain tentu terdapat perbedaan persepsi.

Menurut (Edwards, 2010) pemberi kerja akan melibatkan pengidentifikasian yang unik dalam menghargai sebuah nilai pengalaman kerja karyawan dengan imbalan yang berwujud dan tidak berwujud. Keunikan sebuah pemberi kerja atau organisasi terletak pada imbalan fungsional, ekonomis dan psikologis (Ambler, T. and Barrow, 1996). Karyawan memiliki pengalaman langsung atas janji dan kontrak yang diberikan pemberi kerja dan setiap

ketidakcocokan antara janji pemberi kerja dan pengalaman aktual akan menimbulkan sikap negatif (Edwards, 2010).

Sangat manusiawi ketika awal terbentuk BSI menimbulkan pro dan kontra. Timbul kebingungan dari para karyawan. Muncul membandingkan kondisi saat ini dengan kondisi terdahulu. Pengalaman pegawai (Employee Experience) merupakan persepsi karyawan tentang interaksi mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Maylett, Tracy. Wride, 2017.p12) dan dipengaruhi oleh harapan dan pengalaman individu karyawan (Maylett, Tracy. Wride, 2017), karena pengalaman karyawan ini kemudian akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas (Verhoef et al., 2009).

Adapun membangun rasa cinta terhadap organisasi harus dimulai dari pelanggan internal terlebih dahulu. Jika karyawan sudah memiliki kecintaan atas BSI, maka perilaku karyawan akan tersirat dalam aktivitas sehari-hari. Karyawan akan suka rela memasarkan BSI melalui diskusi-diskusi bersama rekan-rekan baik sesama karyawan maupun rekan selain karyawan BSI. Karyawan dengan suka cita membagi segala informasi BSI melalui media sosialnya. Karyawan pun akan suka cita terlibat aktif dalam organisasi BSI, sehingga dapat mendorong niat karyawan untuk bergabung dalam BSI Club.

2. Metode Penelitian

2.1 Definisi Operasional dan Hipotesis yang diajukan

Nilai Pengalaman pelanggan berbeda dengan nilai pelanggan. Nilai pengalaman adalah kesadaran pelanggan akan nilai-nilai yang benar-benar mereka alami (Kim and Stepchenkova, 2018). Nilai pengalaman bergantung pada seberapa baik perusahaan merancang waktu yang dihabiskan karyawan yang menciptakan nilai bagi pelanggan. Saat ini pun Ekonomi layanan telah beralih ke Ekonomi pengalaman. Dimana yang paling diinginkan adalah pengalaman sebagai sebuah peristiwa tidak terlupakan sebagai sebuah individu (Pine, 2020).

Menurut CEO Rightpoints Ross Freedman dalam “Keunggulan kompetitif baru adalah Pengalaman bagi pelanggan dan karyawan adalah sama”. Karyawan sama pentingnya dengan pelanggan, karyawan adalah duta merek dari sebuah perusahaan, dan menciptakan nilai pengalaman karyawan yang menawan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan yang mengedepankan pengalaman (Pine, 2020).

Penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa menciptakan nilai dengan meningkatkan pengalaman pelanggan menunjukkan upaya untuk meningkatkan kualitas hubungan (kepuasan dan kepercayaan) yang mempengaruhi perilaku dan loyalitas pelanggan (Taylor, DiPietro and So, 2018). Kepuasan karyawan juga memiliki hubungan positif dan langsung dengan penciptaan nilai (aktivitas kerja)(Massingham and Tam, 2015). Mendesain sebuah pengalaman berarti memperlakukan pekerjaan bukan hanya sebagai pekerjaan saja namun sebagai sebuah perjalanan hidup karyawan. Perjalanan hidup karyawan sebagai sebuah pengalaman berkualitas karyawan memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kepuasan karyawan, keterlibatan, komitmen dan akhirnya kinerja (Plaskoff, 2017). Menurut (Verhoef et al., 2009) pengalaman karyawan akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas. Menurut (Mbama et al., 2018) nilai pengalaman pelanggan dapat mempengaruhi kepuasan dan loyalitas. Sehingga diperoleh hipotesa :

H1 : Nilai Pengalaman karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan karyawan BSI

Kepuasan, kecintaan merek dan kesetiaan merek dalam penelitian terdahulu yang dilakukan di korea telah menemukan bahwa kepuasan dapat meningkatkan kecintaan terhadap merek. Juga ditemukan bahwa kepuasan meningkatkan loyalitas merek(Kim and Park, 2021). Menurut (Veloso et al., 2021) kepuasan karyawan perusahaan secara global berpengaruh positif pada kinerja kontekstual dan kesetiaan pada organisasi. Menurut (Ghorbanzadeh, 2021) kecintaan sebuah merek merupakan antesenden satu-satunya yang berpengaruh langsung dan positif terhadap kesetiaan, namun kepuasan juga berpengaruh positif terhadap kesetiaan. Menurut (Fernandes and Moreira, 2019) bahwa *Customer Brand Engagement* mempengaruhi kecintaan terhadap merek melalui kepuasan, artinya kepuasan mempengaruhi kecintaan merek. Menurut (Omorieg et al., 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kesetiaan secara signifikan antara lain kepuasan, kualitas layanan, dan kepercayaan. Namun kepuasan memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap kesetiaan.

H2 : Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kecintaan merek

H3 : Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kesetiaan merek

H4 : Kecintaan merek berpengaruh positif signifikan terhadap kesetiaan merek

NILAI PENGALAMAN, KEPUASAN, KECINTAAN, KESETIAAN MEREK DAN NIAT PERILAKU DENGAN GENERASI SEBAGAI MODERASI

Jenny Sabella, Ellen Theresia Sitohang

Memoderasi menunjukkan hubungan yang kuat atau lemah antar variabel. Tahun kelahiran yang berbeda, kelompok usia yang berbeda, membuat tiap generasi juga memiliki pengalaman yang berbeda meskipun berada dalam organisasi yang sama. Sehingga, cara pandang atau sikap tiap generasi dalam menghadapi perubahan organisasi juga berbeda

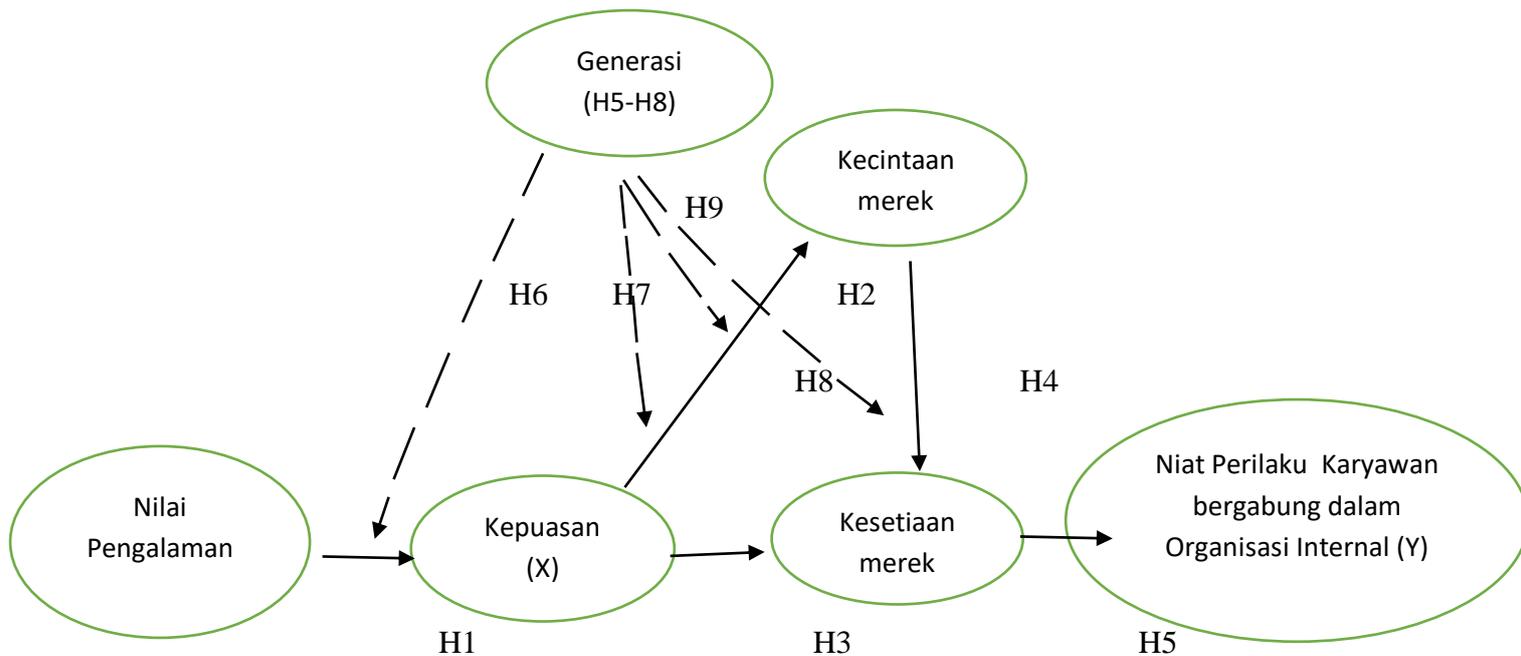
Generasi adalah kelompok yang dapat diidentifikasi yang memiliki tahun kelahiran dan peristiwa penting yang sama dalam tahap perkembangan kehidupan mereka (Liu, Jin and Li, 2021). Generasi dapat dibedakan berdasarkan tahun lahir: Baby Boomers (1946–1964), Generasi X (1965–1979), Generasi Y (1980–1994), Generasi Z (1995–2009) (McCrindle, 2014). Memahami perbedaan generasi sangat penting bagi HR Manager, ini akan mempengaruhi perilaku di lingkungan kerja. Kurangnya kepekaan atas perbedaan generasi dapat menimbulkan permasalahan dalam menarik dan mempertahankan pegawai (Rathi, N. and Lee, 2017). Menurut (Evanschitzky, H. and Wunderlich, 2006) usia memegang peran moderasi yang paling penting dalam empat tahap loyalitas. Menurut (Ribeiro Soriano, Martins Gonçalves and Sampaio, 2012) usia memiliki peran moderasi yang signifikan sabellajenny@gmail.com

antara kepuasan dan loyalitas ketika menilai pengalaman pelanggan. Sehingga hipotesa yang diusulkan adalah :

- H6 : Generasi memoderasi nilai pengalaman terhadap kepuasan
- H7 : Generasi memoderasi kepuasan terhadap cinta merek
- H8 : Generasi memoderasi kepuasan terhadap loyalitas merek
- H9 : Generasi memoderasi cinta merek terhadap loyalitas merek .

Teori perilaku terencana merupakan perilaku kognitif sosial berbasis keyakinan yang mengemukakan bahwa niat perilaku adalah penentu utama perilaku individu (Downs, D. S., Graham, G. M., Yang, S., Bargainnier and J, 2006). Niat perilaku dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu pertama sikap terhadap perilaku, kedua alasan norma subjektif, dan ketiga kontrol perilaku (Ajzen, 1991). Karyawan yang setia terhadap BSI maka akan mendorong karyawan memiliki sikap terlibat aktif dalam organisasi. Dengan alasan membangun karir sebagai norma subjektif maka karyawan dapat mengontrol perilaku untuk selalu suka cita tumbuh dan berkembang bersama BSI melalui kegiatan-kegiatan dan organisasi yang berada di BSI. Sehingga diperoleh hipotesa :

H5 : Kesetiaan merek berpengaruh positif signifikan terhadap Niat karyawan untuk terlibat aktif dalam organisasi Internal BSI.



Gambar 2.1 Konsep berpikir sebagai kerangka hipotesa

Sumber : Temuan penelitian terdahulu diolah kembali oleh penulis, dengan objek penelitian berbeda. Variabel nilai pengalaman karyawan serta variabel niat perilaku bergabung dalam organisasi internal sebagai sebuah novelty / kebaruan temuan

2.2 Instrumen penelitian

Penelitian ini mengembangkan item survei berdasarkan literatur penelitian sebelumnya dan merevisinya agar lebih cocok untuk BSI sebagai organisasi baru hasil merger. Sebelum survei yang sebenarnya, tes percontohan dilakukan untuk menentukan apakah peserta dapat sepenuhnya memahami item pertanyaan, yang sulit diukur secara akurat dihapus dengan menggunakan analisis faktor eksploratif, setelah butir pertanyaan tersebut dikeluarkan kemudian data diolah kembali untuk kedua kali. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan karyawan BSI dari seluruh Indonesia. Dengan berbagai latar belakang unit kerja dan berasal dari ketiga bank yaitu BRI Syariah, Mandiri Syariah dan BNI Syariah.

Kuesioner terdiri dari enam faktor, yaitu: nilai pengalaman karyawan, kepuasan karyawan, kecintaan terhadap merek, loyalitas terhadap merek, niat perilaku karyawan, dan generasi. Empat item pada kepuasan dikutip dari studi penelitian (Song, Wang and Han, 2019) dan (Wu, 2017) dan empat item tentang cinta merek dikutip dari studi oleh (Cuong, 2020) dan

(Liu, C.R.; Wang, Y.C.; Chiu, T.H.; Chen, 2018). Tiga item tentang loyalitas dikutip dari studi oleh (Sung, H.J.; Jeon, 2020) dan (Wu, 2017). Semua item dinilai pada skala Likert lima poin dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju"

2.3 Pengambilan sampel dan pengumpulan data

Pengisian Kuisioner dilakukan secara online melalui Google formulir mulai tanggal 11 Nopember hingga 28 Nopember 2021. Responden dalam pengambilan sampel ini sejumlah 118 orang karyawan BSI dengan jenis kelamin laki – laki sejumlah 48 orang dan perempuan sejumlah 70 orang yang berasal dari pulau Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Bali, Nusa tenggara, dan Papua. Adapun pertimbangan menggunakan 118 orang karyawan sebagai jumlah sampel adalah bahwa penentuan jumlah ukuran sampel minimum untuk SEM-PLS harus sama atau lebih besar dari (1) sepuluh kali dari jumlah indikator formatif terbesar yang digunakan atau (2) sepuluh kali jumlah jalur struktural terbesar yang mengenai sebuah konstruk tertentu dalam model struktural (Sholihin, 2020b).

Responden tergolong dalam pengelompokan 4 generasi yaitu memiliki tahun lahir yang tergolong dalam generasi X, Y, Z, dan baby boomers atau tahun kelahiran sebelum generasi X. Adapun responden telah menjadi karyawan sejak sebelum merger BSI dilakukan, artinya dahulunya responden merupakan karyawan dari legacy Bank Syariah Mandiri, Bank Negara Indonesia Syariah, dan Bank Rakyat Indonesia Syariah.

Karakteristik demografi diperiksa dan ditentukan sebagai berikut : 50% responden berada dalam unit kerja kantor cabang, 29.7% kantor area, 11% kantor regional, dan 9.3% kantor pusat ; 64.4% responden berada di pulau jawa, 25.4% pulau sumatera dan sisanya 10.2% tersebar di pulau sulawesi, kalimantan, papua, bali dan nusa tenggara ; 59.3% responden adalah perempuan, dan 40.7% adalah laki-laki ; 83.1% responden merupakan generasi milenial atau Y yang berusia antara 26 tahun s.d 40 tahun, 10.2% merupakan generasi X dengan usia 41 tahun s.d 56 tahun, 5.1% merupakan generasi Z dan 1.7% merupakan kombinasi generasi Z yang berusia kurang dari 25 tahun serta responden diatas usia 56 tahun ; 34.7% responden memiliki pengalaman kerja pada legacy sebelumnya selama 5 s.d 9 tahun, 30.5% selama 10 s.d 19 tahun, 28% responden bekerja kurang dari 5 tahun, dan 6.8% responden bekerja telah lebih dari 20 tahun

2.4 Metode analitis

Penelitian ini menggunakan SPSS 17.0 dan WarpPLS 7.0 sebagai alat analisis. Pertama, karakteristik demografi responden dianalisis menggunakan SPSS 22.0. Kedua, analisis data

untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan pendekatan dua langkah yaitu model pengukuran dan penilaian model struktural.

Kemudian Analisis faktor konfirmatori (CFA) dilakukan untuk menguji kecocokan model pengukuran dan untuk menilai validitas konvergen. Setelah itu, pemodelan persamaan struktural (SEM) dilakukan untuk menguji hubungan antara enam konstruksi yang disarankan dalam model konseptual dan efek moderasi dari kebangkitan.

Pada model pengukuran dilakukan dengan evaluasi antara indikator dengan konstruksinya dengan menilai reliabilitas dan validitas. Reliabilitas dinilai dengan Composite reliability dan Cronbach alpha. Validitas konstruk dianalisa dengan validitas konvergen yaitu dengan loading factor dan AVE(Sholihin, 2020a).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Model Pengukuran

Tabel 3.1 menunjukkan Composite Reliability dan Cronbach Alpha yang memadai, dengan semua nilai CR > 0.5 dan CA > 0,7. Sehingga item pertanyaan pada kuisioner reliabel atau dapat diandalkan. Pada Nilai pengalaman terdapat nilai CA 0.66 dapat dijustifikasi dengan menambah responden pada penelitian selanjutnya. Adapun rata-rata varians diekstraksi (AVE) nilai semua variabel lebih besar dari ambang batas yang disarankan > 0,5 sehingga menyiratkan validitas konvergen.

Tabel 3.1 Penilaian Model Pengukuran CR, CA dan AVE

| Variabel dan item | Composite Reliability | Cronbach Alpha | AVE | Teori yang digunakan |
|---|-----------------------|----------------|-------|-------------------------------|
| Nilai Pengalaman Karyawan | 0.856 | 0.662 | 0.748 | (Maylett, Tracy, Wride, 2017) |
| Saya memiliki pengalaman hebat yang bernilai dari Bank Syariah sebelumnya | | | | |
| Saya akan menggunakan pengalaman hebat yang saya miliki untuk kepentingan BSI | | | | |

NILAI PENGALAMAN, KEPUASAN, KECINTAAN, KESETIAAN MEREK DAN NIAT PERILAKU DENGAN GENERASI SEBAGAI MODERASI

Jenny Sabella, Ellen Theresia Sitohang

| | | | | |
|---|-------|-------|-------|---|
| Kepuasan Karyawan | 0.946 | 0.914 | 0.853 | (Song, Wang and Han, 2019) |
| BSI melampaui harapan saya | | | | (Wu, 2017) |
| Saya pikir saya melakukan hal yang benar ketika saya memilih bergabung dengan BSI | | | | |
| Saya puas dengan BSI saat ini | | | | |
| Kecintaan Merek BSI | 0.97 | 0.953 | 0.915 | (Cuong, 2020) |
| Merek BSI ini benar-benar luar biasa | | | | (Liu, C.R.; Wang, Y.C.; Chiu, T.H.; Chen, 2018) |
| Saya suka merek BSI ini | | | | |
| Saya sangat tertarik dengan merek BSI ini | | | | |
| Saya sangat terikat dengan merek BSI in | | | | |
| Kesetiaan Merek BSI | 0.949 | 0.933 | 0.788 | (Sung, H.J.; Jeon, 2020) |
| Saya akan terus menggunakan merek BSI di masa depan | | | | (Wu, 2017) |
| Saya sangat mungkin merekomendasikan merek BSI kepada teman-teman | | | | |
| Saya akan menyebarkan berita positif dari mulut ke mulut tentang merek BSI | | | | |
| Saya akan menyebarkan berita positif menggunakan media sosial tentang merek BSI | | | | |

| | | | | |
|---|-------|-------|-------|---|
| Niat Perilaku Aktif pada organisasi internal BSI | 0.919 | 0.868 | 0.792 | (Downs, D. S., Graham, G. M., Yang, S., Bargainnier and J, 2006) |
| Saya akan aktif membesarkan BSI dalam berbagai kesempatan | | | | |
| Saya akan membangun karir masa depan bersama BSI | | | | |
| Saya akan aktif dalam organisasi internal BSI | | | | (Ajzen, 1991) |

Sumber : contoh pertanyaan dari penelitian terdahulu (Kim and Park, 2021) dimodifikasi oleh peneliti dengan menambah pertanyaan pada nilai pengalaman karyawan (Kim and Stepchenkova, 2018) dan niat perilaku terencana (Ajzen, 1991) sebagai sebuah kebaruan.

Tabel 3.1.1 Hasil model pengukuran loading factor

| | Generat | expvalu | satisfa | brnlove | brnloya | behavit |
|------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| GEN1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| NP1 | 0.015 | 0.865 | 0.071 | -0.185 | 0.279 | -0.3 |
| NP2 | -0.015 | 0.865 | -0.071 | 0.185 | -0.279 | 0.3 |
| KEP1 | 0.055 | -0.039 | 0.944 | -0.199 | 0.012 | 0.009 |
| KEP2 | -0.006 | 0.05 | 0.895 | -0.084 | 0.418 | 0.08 |
| KEP3 | -0.05 | -0.008 | 0.931 | 0.283 | -0.414 | -0.086 |
| BL1 | 0.005 | -0.01 | 0.131 | 0.956 | 0.086 | -0.139 |
| BL2 | 0.025 | -0.036 | -0.125 | 0.967 | -0.116 | 0.192 |
| BL3 | -0.031 | 0.047 | -0.004 | 0.946 | 0.031 | -0.055 |

NILAI PENGALAMAN, KEPUASAN, KECINTAAN, KESETIAAN MEREK DAN NIAT PERILAKU DENGAN GENERASI SEBAGAI MODERASI

Jenny Sabella, Ellen Theresia Sitohang

| | | | | | | |
|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| BLT1 | -0.013 | 0.043 | 0.1 | 0.571 | 0.856 | 0.018 |
| BLT2 | 0.078 | 0.013 | 0.091 | -0.024 | 0.86 | -0.102 |
| BLT3 | 0.03 | -0.004 | 0.079 | -0.178 | 0.913 | -0.131 |
| BLT4 | -0.046 | 0.014 | -0.13 | -0.236 | 0.901 | -0.033 |
| BLT5 | -0.046 | -0.064 | -0.132 | -0.103 | 0.906 | 0.244 |
| BI1 | 0.019 | 0.049 | 0.027 | -0.2 | 0.464 | 0.901 |
| BI2 | -0.054 | -0.047 | 0.171 | -0.086 | -0.253 | 0.913 |
| BI3 | 0.038 | -0.001 | -0.211 | 0.303 | -0.219 | 0.854 |

Catatan : pemenuhan syarat > 0.60

Analisa model pengukuran pada penelitian ini dilakukan dua kali. Pada olah data pertama ditemukan salah satu indikator pada pertanyaan variabel nilai pengalaman kurang dari 0.06, sehingga item pertanyaan tersebut dianggap tidak valid dan harus dikeluarkan dari konstruk pengukuran. Pada hasil model pengukuran loading factor yang ke-2 semua hasil sudah memenuhi syarat > 0.60 Sehingga item pertanyaan pada kuisisioner dinyatakan valid.

3.2 Model Struktural dan Efek Moderasi Generasi

Hasil dari setiap uji hipotesis yang menggambarkan hubungan kausal antara setiap pasangan konstruk disajikan pada Tabel 4.2 . H1 diterima karena nilai pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan ($\beta = 0,21$, $P = 0,01$). H2 diterima karena kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecintaan merek ($\beta = 0,84$, $P = 0,01$). H3 diterima karena kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kesetiaan merek ($\beta = -0,49$, $P = 0,01$). H4 diterima karena kecintaan merek berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesetiaan merek ($\beta = 0,46$, $P = 0,01$). H5 diterima karena kesetiaan merek berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat perilaku untuk aktif dalam organisasi Internal BSI ($\beta = 0,80$, $P = 0,01$). H6 diterima karena generasi memoderasi nilai pengalaman terhadap kepuasan ($\beta = 0,21$, $P = 0,01$). H7 ditolak karena generasi tidak memoderasi kepuasan terhadap cinta merek ($\beta = 0,02$, $P = 0,41$). H8 ditolak karena generasi tidak memoderasi kepuasan terhadap kesetiaan merek ($\beta = 0,05$, $P = 0,30$). Terakhir, H9 ditolak karena generasi tidak memoderasi kepuasan terhadap cinta merek ($\beta = 0,01$, $P = 0,46$).

Tabel 3.2 Hasil analisis model struktural dan efek moderasi

| Hipotesa | | Beta | p-nilai | Keputusan |
|----------|------------------------|------|---------|-----------|
| H1 | evpvalu - satisfacti | 0.21 | 0.01 | diterima |
| H2 | satisfac - brnlove | 0.84 | 0.01 | diterima |
| H3 | satisfac - brnloyal | 0.49 | 0.01 | diterima |
| H4 | brnlove - brnloyal | 0.46 | 0.01 | diterima |
| H5 | brnloyal - behavite | 0.80 | 0.01 | diterima |
| H6 | evpvalu(gen)satisfacti | 0.21 | 0.01 | diterima |
| H7 | satisfac(gen)brnlove | 0.02 | 0.41 | ditolak |
| H8 | satisfac(gen)brnloyal | 0.05 | 0.30 | ditolak |
| H9 | brnlove(gen)brnloyal | 0.01 | 0.46 | ditolak |

Catatan : diterima jika $p < 0.01$

Tabel 3.2.1 R square

| | Generat | expvalu | satisfa | brnlove | brnloya | behavit | Generat |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| satisfa | | 0.056 | | | | | 0.056 |
| brnlove | | | 0.707 | | | | |
| brnloya | | | 0.422 | 0.394 | | | |
| behavit | | | | | 0.643 | | |

Berdasarkan tabel 3.2.1 dapat diperoleh informasi bahwa pengaruh nilai pengalaman terhadap kepuasan karyawan hanya sebesar 5.6%, sehingga ada faktor lain diluar nilai pengalaman karyawan yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Kecintaan karyawan terhadap merek BSI 70.7% dipengaruhi oleh kepuasan karyawan. Kesetiaan karyawan terhadap BSI 42.2% dipengaruhi oleh faktor kecintaan BSI. Kesetiaan karyawan atas BSI dipengaruhi oleh 39.4% kecintaan karyawan atas BSI. Niat perilaku karyawan untuk aktif dalam organisasi internal BSI 64.3% dipengaruhi oleh kesetiaan karyawan atas BSI. Dan Generasi memoderasi pengaruh kepuasan karyawan sebesar 5.6% sehingga Hipotesa Generasi memoderasi pengaruh nilai pengalaman karyawan terhadap kepuasan karyawan diterima.

4. Kesimpulan

a. Implikasi teoritis

Sangat menarik ketika hasil penelitian ini menunjukkan ternyata ketika merger BSI, peran nilai pengalaman karyawan merupakan faktor kecil yaitu sebesar 5.6% yang mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan terhadap BSI. Ketika survey ini dilakukan usia Bank BSI masih kurang dari 1 tahun, karyawan pun belum mengalami peristiwa atau belum memiliki pengalaman yang membuat karyawan merasa terlibat dalam perusahaan.

Berdasarkan olah data menggunakan SPSS 17.0 terdapat 49.2% dari responden yang berpendapat sangat setuju bahwa karyawan memiliki pengalaman hebat yang bernilai saat berada dalam organisasi Bank Syariah sebelumnya. Serta 60.2% karyawan setuju akan menggunakan pengalaman hebat yang dimiliki untuk kepentingan BSI. Meskipun kecil pengaruh nilai pengalaman karyawan terhadap kepuasan karyawan BSI namun hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya bahwa nilai pengalaman karyawan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan, dan kepuasan karyawan mempengaruhi kecintaan dan kesetiaan karyawan (Taylor, DiPietro and So, 2018)

Kepuasan karyawan BSI berpengaruh terhadap kecintaan karyawan terhadap BSI sebesar 70.7% dan kesetiaan karyawan terhadap BSI sebesar 42.2%. Kecintaan karyawan terhadap BSI mempengaruhi kesetiaan karyawan sebesar 39.4%. Hasil penelitian ini juga menegaskan hasil penelitian sebelumnya bahwa Kepuasan dapat berpengaruh pada kecintaan dan kesetiaan sebuah merek (Kim and Park, 2021).

Adapun Generasi memoderasi pengaruh nilai pengalaman terhadap kepuasan pegawai sebesar 5.5% sehingga hipotesa ke-6 diterima. Ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa Menurut (Ribeiro Soriano, Martins Gonçalves and Sampaio, 2012) usia memiliki peran moderasi yang signifikan antara kepuasan dan loyalitas

ketika menilai pengalaman pelanggan. Kemudian kesetiaan karyawan BSI tersebut mempengaruhi niat perilaku karyawan terlibat aktif dalam organisasi BSI sebesar 64.3% atas BSI yang mendorong niat karyawan untuk aktif dalam organisasi internal BSI.

b. Implikasi praktis

Kepuasan karyawan BSI mayoritas dipengaruhi oleh hal lain diluar nilai pengalaman karyawan. Selain itu meskipun mayoritas responden setuju atas hipotesa, namun masih terdapat responden yang tidak setuju bahkan sangat tidak setuju atas pertanyaan kuisisioner artinya masih terdapat responden yang tidak sepakat dengan hipotesa. Sehingga penting bagi BSI untuk fokus pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan, kecintaan dan kesetiaan karyawan terhadap BSI.

Pendekatan Pengalaman Karyawan sangat berbeda dengan pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia tradisional. Menurut (Plaskoff, 2017) tunjangan bukanlah satu-satunya jawaban untuk keterlibatan karyawan dalam organisasi. Namun pengalaman bersama dan kepedulian memberi peran pada pengalaman karyawan. Sejalan dengan menurut (Caplan, 2014) kembali pada tiga tujuan utama sebuah organisasi yaitu retensi, keterlibatan seluruh pegawai dan inovasi.

Kepuasan karyawan dapat diperoleh dari pemenuhan harapan karyawan. BSI dapat mengetahui harapan-harapan karyawan tersebut dengan komunikasi 2 arah. Tidak hanya komunikasi dari top down, namun juga down up sehingga BSI harus memiliki mediator dalam hal ini unit Human Capital Management untuk memediasi hal-hal yang menjadi harapan karyawan.

Perilaku karyawan untuk aktif dalam organisasi internal BSI dapat menjadi media yang mengeratkan hubungan antar karyawan. Keberadaan BSI Club sebagai salah satu organisasi internal BSI tidak hanya sebagai penyaluran hobi bersama, untuk berkegiatan bersama, namun juga dapat meningkatkan keeratan, kekeluargaan sehingga karyawan akan nyaman sebagai bagian dari BSI.

c. Keunggulan, Keterbatasan dan saran penelitian berikutnya

Keunggulan penelitian ini adalah penelitian dan survey dilakukan bukan dari divisi Human Capital Management sehingga tanpa ada tekanan dan kepentingan internal BSI. Responden dapat menjawab kuisisioner dengan leluasa tanpa khawatir identitas sebagai karyawan diketahui dan terhindar dari kekhawatiran pengisian kuisisioner ini akan mempengaruhi penilaian kerja. Penelitian dan survei ini dilakukan sebelum BSI berusia 1 tahun. Ini menjadi keterbatasan apabila kuisisioner tidak dilakukan secara berkala setiap tahun.

Sehingga sangat disarankan agar sampling dilakukan ulang setiap tahun, untuk melihat perubahan dan perbandingan prosentase hasil penelitian secara periodik.

Adapun untuk penelitian berikutnya yang akan dilakukan penulis adalah apakah kepuasan karyawan BSI, kecintaan merek, kesetiaan merek karyawan BSI yang mendorong karyawan untuk aktif dalam organisasi Internal merupakan bentuk ikatan erat karyawan terhadap BSI.

Daftar Pustaka

- Ajzen, I. "The theory of planned behaviour", *Organisational Behaviour and Human Decision Processes*, 50 : 1991, pp. 179–211.
- Ambler, T. and Barrow, S. "The employer brand", *Journal of brand management*, 4 no 3 (1996), pp. 185–206.
- Caplan, J. "Kembangkan dan libatkan semua orang Anda untuk kesuksesan bisnis", *Tinjauan Strategy SDM*, 3(2) (2014), pp. 75–80.
- Cuong, D. "The impact of customer satisfaction, brand image on brand love and brand loyalty", *J. Adv. Res. Dyn. Control Syst*, 12 (2020), pp. 3151–3159.
- Downs, D. S., Graham, G. M., Yang, S., Bargainnier, S.& V. and J. "Youth exercise intention and past exercise behaviour: examining the moderating influences of sex and meeting exercise recommendations", *s. Research Quarterly for Exercise and Sport*, 77 (2006), pp. 91–99.
- Edwards, M. "An integrative review of employer branding and OB theory", *Personnel Review*, 39 no 1 (2010), pp. 5–23.
- Evanschitzky, H. and Wunderlich, M. "An examination of moderator effects in the four-stage loyalty model", *Journal of service research*, 8(4)(2006), pp. 330–45.
- Fernandes, T. and Moreira, M. "Consumer brand engagement , satisfaction and brand loyalty : a comparative study between functional and emotional brand relationships", 2(July 2018 (2019)), pp. 274–286. Available at: <https://doi.org/10.1108/JPBM-08-2017-1545>.
- Ghorbanzadeh, D. "From satisfaction to loyalty: the role of emotional structures in the process of transition from satisfaction to loyalty", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(3) (2021), pp. 335–356. Available at: <https://doi.org/10.1108/APJBA-07-2020-0225>.
- Harris, S.G. and Gresch, E.B. "Chapter 8: The emotions of change: Merger sentiments,

pleasure, and emotional expression, Research on Emotion in Organizations".

Elsevier (2010). Available at: [https://doi.org/10.1108/s1746-9791\(2010\)0000006012](https://doi.org/10.1108/s1746-9791(2010)0000006012).

Kim, M.S. and Stepchenkova, S. "Examining the impact of experiential value on emotions, self-connective attachment, and brand loyalty in Korean family restaurants", *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 19(3)(2018), pp. 298–321.

Available at: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2017.1418699>.

Kim, Y.J. and Park, J.S. "Experiential Value , Satisfaction , Brand Love , and Brand Loyalty toward Robot Barista Coffee Shop : The Moderating Effect of Generation". (2021)

Liu, C.R.; Wang, Y.C.; Chiu, T.H.; Chen, S.P. "Antecedents and outcomes of lifestyle hotel brand attachment and love: The case of Gen Y", *J. Hosp. Mark. Manag.*, 27 (2018), pp. 281–298.

Liu, G., Jin, Z. and Li, S. "Optimal investment, consumption, and life insurance strategies under a mutual-exciting contagious market", *Insurance: Mathematics and Economics*, 101(2021),pp.508–524. Available at:

<https://doi.org/10.1016/j.insmatheco.2021.09.004>.

Marimin, A. and Romdhoni, A.H. "Perkembangan Bank Syariah Di Indonesia", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 1(02)(2017), pp. 75–87. Available at:

<https://doi.org/10.29040/jiei.v1i02.30>.

Massingham, P.R. and Tam, L. "The relationship between human capital, value creation and employee reward", *Journal of Intellectual Capital*, 16(2)(2015), pp. 390–418.

Available at: <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2014-0075>.

Maylett, Tracy. Wride, M. "*The Employee Experience: How to Attract Talent, Retain Top Performers, and Drive Results*". (2017)

Mbama, C.I. *et al.* "Digital banking, customer experience and financial performance: UK bank managers perceptions", *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(4) (2018), pp. 432–451. Available at: <https://doi.org/10.1108/JRIM-01-2018-0026>.

Omoregie, O.K. *et al.* "Factors influencing consumer loyalty: evidence from the Ghanaian retail banking industry", *International Journal of Bank Marketing*, 37(3)(2019), pp. 798–820. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2018-0099>

Pine, B.J. "Designing employee experiences to create customer experience value", *Strategy and Leadership*, 48(6)(2020), pp. 21–26. Available at: <https://doi.org/10.1108/SL-08-2020-0114>.

Plaskoff, J. "Employee experience: the new human resource management approach",

Strategic HR Review, 16(3)(2017), pp. 136–141. Available at:

<https://doi.org/10.1108/shr-12-2016-0108>.

Rathi, N. and Lee, K. “Understanding the role of supervisor support in retaining employees and enhancing their satisfaction with life”, *Personnel Review*, 46 No. 8(2017), pp. 1605–1619.

Ribeiro Soriano, D., Martins Gonçalves, H. and Sampaio, P. “The customer satisfaction-customer loyalty relationship: Reassessing customer and relational characteristics moderating effects”, *Management Decision*, 50(9)(2012), pp. 1509–1526. Available at: <https://doi.org/10.1108/00251741211266660>.

Song, H.J., Wang, J.H. and Han, H. “Effect of image, satisfaction, trust, love, and respect on loyalty formation for name-brand coffee shops”, *International Journal of Hospitality Management*, 79(December 2018)(2019), pp. 50–59. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.12.011>.

Sung, H.J.; Jeon, H. “Untact: Customer’s acceptance intention toward robot barista in coffee shop”, *Sustainability (Switzerland)*, 12 (2020), p. 8598.

Taylor, S., DiPietro, R.B. and So, K.K.F. “Increasing experiential value and relationship quality: An investigation of pop-up dining experiences”, *International Journal of Hospitality Management*, 74(January 2017)(2018), pp. 45–56. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.013>

Veloso, C.M. *et al.* “Boosters of satisfaction, performance and employee loyalty: application to a recruitment and outsourcing information technology organization”, *Journal of Organizational Change Management*, 34(5)(2021), pp. 1036–1046. Available at: <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2021-0015>.

Verhoef, P. C. *et al.* “Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies”, *Journal of Retailing*, 85(1)(2009), pp. 31–41. doi: 10.1016/j.jretai.2008.11.001.

Wu, H. “What drives experiential loyalty? A case study of Starbucks coffee chain in Taiwan”, *Brit. Food J*, 119(2017), pp. 468–496

Buku :

BSI. “Laporan Tahunan 2021: Energi Baru untuk Indonesia”, *PT Bank Syariah Indonesia, Tbk.* (2021), p. 142.

McCrindle, M. “The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations’’, *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations*, (October) (2014), p. 264. Available at: http://mccrindle.com.au/resources/The-ABC-of-XYZ_Chapter-1.pdf.

Sholihin, mahfud. dwi. Ratmono. “Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0”. (2020a)

Sholihin, mahfud. dwi. Ratmono. “Konsep SEM’, in *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk hubungan nonlinear dalam penelitian sosial dan bisnis*’’. CV Andi Offset (2020b), p. 8.

Dokumen legal :

Otoritas Jasa Keuangan (no date) *Sejarah Perbankan Syariah, 2017*. Available at:

<https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/pages/sejarah-perbankan-syariah.aspx>.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 28 Tahun 1999 (1999) ‘*Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Merger, Konsolidasi, dan Akuisisi Bank Presiden Republik Indonesia*’, pp. 1–12.

UU Nomor 10 Tahun 1998 (1998) ‘*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan*’, *Bank Indonesia*, pp. 1–65.

Referensi Internet :

Librianty, A. (2021) *1 Februari 2021, Indonesia Resmi Miliki Bank Syariah Terbesar*.

Available at: <https://www.merdeka.com/uang/1-februari-2021-indonesia-resmi-miliki-bank-syariah-terbesar.html>.

Pratomo, M.N. (2020) *No Title, Ini Lho, Alasan BRISyariah (BRIS) jadi Survivor Merger Bank Syariah BUMN*.

Richard, M. (2021) *BSI Mulai Beroperasi, Pengamat: Harus Perhatikan SDM dan Core Banking* Author: M. Richard Editor : Annisa Sulisty Rini, *Bisnis Indonesia*.

Available at: <https://finansial.bisnis.com/read/20210201/231/1350832/bsi-mulai-beroperasi-pengamat-harus-perhatikan-sdm-dan-core-banking> (Accessed: 11 November 2021).

Ulya, F.N. (2020) *Awali Legal Merger, 3 Bank Syariah BUMN Tanda Tangani Akta Penggabungan, kompas*. Available at:

<https://money.kompas.com/read/2020/12/16/160043726/awali-legal-merger-3-bank-syariah-bumn-tanda-tangani-akta-penggabungan>.

NILAI PENGALAMAN, KEPUASAN, KECINTAAN, KESETIAAN MEREK DAN NIAT PERILAKU DENGAN GENERASI SEBAGAI MODERASI

Jenny Sabella, Ellen Theresia Sitohang

Lampiran

