



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH KOMPENSASI, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*,
DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA
PADA BANK BRI CABANG KEMAYORAN**

TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

INTAN WACHYUNI

55117110064

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MERCU BUANA

TAHUN

2020



**PENGARUH KOMPENSASI, *ORGANIZATIONAL JUSTICE*,
DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA
PADA BANK BRI CABANG KEMAYORAN**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

INTAN WACHYUNI

55117110064

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MERCU BUANA

TAHUN

2020

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompensasi, *Organizational Justice*, dan *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Bank BRI Cabang Kemayoran

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Intan Wachyuni

NIM : 55117110064

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 12 Agustus 2020



(Dr. Charles Bohlen Purba, SE,MM)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen

(Prof. Dr. -Ing Mudrik Alaydrus)

(Dudi Permana Ph.D, ST., MM)

NIDN. 1018037701

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

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

Nama : Intan Wachyuni

NIM : 55117110064

Program Studi : Magister Manajemen (SDM)

Dengan judul

“Pengaruh Kompensasi, *Organizational Justice*, dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* dengan Mediasi Kepuasan Kerja pada Bank BRI Cabang Kemayoran”,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 22/07/2020, didapatkan nilai persentase sebesar 23%.

Jakarta, 12 Agustus 2020

UNIVERSITAS

Administrator Turnitin

MERCU BUANA



Arie Pangudi, A.Md

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Kompensasi, *Organizational Justice*, dan *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Bank BRI Cabang Kemayoran

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Intan Wachyuni

NIM : 55117110064

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 12 Agustus 2020

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang di tetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis diperguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 12 Agustus 2020



(Intan Wachyuni)

ABSTRACT

The banking sector has focused on the employee engagement aspect due to the relatively high employee turnover rate in this sector. Therefore, research is needed on the determinants of employee engagement in the banking sector. The research objective was to determine the factors that influence employee engagement, including: compensation, organizational justice, work-life balance, and job satisfaction. This study also wanted to know the role of satisfaction mediation on the effect of compensation, organizational justice, work-life balance on employee engagement. The research method used is explanatory quantitative with SEM-PLS. The sample in this study were 98 employees of Bank BRI Kemayoran Branch. The sampling technique used in this study was saturated sampling (census). This study reveals that (1) compensation, organizational justice has a significant impact on job satisfaction; (2) work-life balance, organizational justice and job satisfaction have a significant impact on employee engagement; (3) work-life balance does not have a significant impact on job satisfaction; (4) compensation does not have a significant impact on employee engagement; (5) it is proven that job satisfaction mediates the influence of the compensation variable on employee engagement; (6) it is not proven that job satisfaction is a mediator variable from the influence of organizational justice and work-life balance on employee engagement. Based on the inter-dimensional correlation matrix analysis, to improve employee engagement, it is suggested to maintain and increase the dimensions: (1) allowances; (2) distributive justice; (3) support employees' families. In addition, it is advisable to increase employee job satisfaction because if employee expectations are met, it is likely to increase employee engagement

Keywords: *Compensation, Organizational Justice, Work-life balance, Job Satisfaction, Employee Engagement*

ABSTRAK

Sektor perbankan telah memfokuskan pada aspek *employee engagement* karena tingkat *turnover* karyawan yang relatif tinggi di sektor ini. Oleh karena itu, diperlukan penelitian tentang determinan *employee engagement* di sektor perbankan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement*, diantaranya: kompensasi, *organizational justice*, *work-life balance*, dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga ingin mengetahui peran mediasi kepuasan pada pengaruh kompensasi, *organizational justice*, *work-life balance* terhadap *employee engagement*. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatori dengan SEM-PLS. Sampel dalam penelitian ini adalah 98 karyawan Bank BRI Cabang Kemayoran. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus). Studi ini mengungkapkan bahwa (1) kompensasi, *organizational justice* berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) *work-life balance*, *organizational justice*, dan kepuasan kerja berdampak signifikan terhadap *employee engagement*; (3) *work-life balance* tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja; (4) kompensasi tidak berdampak signifikan terhadap *employee engagement*; (5) terbukti kepuasan kerja menjadi mediasi pengaruh variabel kompensasi terhadap *employee engagement*; (6) tidak terbukti kepuasan kerja adalah variabel mediator dari pengaruh *organizational justice* dan *work-life balance* terhadap *employee engagement*. Berdasarkan analisis korelasi matrik antar dimensi, untuk meningkatkan *employee engagement*, disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan dimensi: (1) tunjangan; (2) keadilan distributif; (3) support keluarga karyawan. Selain itu, disarankan perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena jika harapan karyawan terpenuhi kemungkinan besar dapat meningkatkan *engagement* karyawan

Kata Kunci: Kompensasi, *Organizational Justice*, *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, *Employee Engagement*

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: Pengaruh Kompensasi, *Organizational Justice*, dan *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* dengan Mediator Kepuasan Kerja Pada Bank BRI Cabang Kemayoran.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini.

Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr. Charles Bohlen Purba,SE,MM, sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis ini dari awal hingga tesis ini terselesaikan, Bapak Prof. Dr. –Ing. Mudrik Alaydrus, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta yang telah meningkatkan kualitas pendidikan, dan kepada Bapak Dudi Permana Ph.D, ST., MM, selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta.

Tak lupa penulis berterimakasih kepada dosen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta yang telah memberikan pengetahuan dan pengalamannya di dunia akademisi, Staf karyawan Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta yang membantu proses administrasi dan bekerja secara profesional.

Serta rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Mercu Buana yang selalu memberikan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada kedua orang tua, yang dengan penuh kasih sayang dan kesabarannya selalu mendorong penulis untuk menjadi

lebih baik dan lebih baik lagi. Besar harapan tesis ini dapat memberikan sumbangsih dan kontribusi dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang ada di Indonesia.

Jakarta, Agustus 2020



Intan Wachyuni



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah Penelitian	5
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	5
1.2.2. Pembatasan Penelitian.....	5
1.2.3. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	6
1.3.1. Tujuan Penelitian	6
1.3.2. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN	8
2.1. Kajian Pustaka	8
2.1.1. Kompensasi.....	8
2.1.1.1. Pengertian Kompensasi.....	8
2.1.1.2. Tujuan Kompensasi	9
2.1.1.3. Karakteristik Kompensasi.....	11

2.1.2.	<i>Organizational Justice</i>	13
2.1.2.1.	Pengertian <i>Organizational Justice</i>	13
2.1.2.2.	Dimensi <i>Organizational Justice</i>	14
2.1.3.	<i>Work-Life Balance</i>	16
2.1.3.1.	Pengertian <i>Work-Life Balance</i>	16
2.1.3.2.	Dimensi <i>Work-Life Balance</i>	18
2.1.4.	Kepuasan Kerja	19
2.1.4.1.	Pengertian Kepuasan Kerja.....	19
2.1.4.2.	Dimensi Kepuasan Kerja	19
2.1.5.	<i>Employee Engagement</i>	22
2.1.5.1.	Pengertian <i>Employee Engagement</i>	22
2.1.5.2.	Dimensi <i>Employee Engagement</i>	23
2.1.5.3.	Faktor-faktor yang memengaruhi <i>Employee Engagement</i>	23
2.2.	Penelitian Terdahulu	25
2.3.	Kerangka Pemikiran	29
2.4.	Hipotesis Penelitian	39

BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1. Jenis Penelitian	41
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	41
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian	44
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.5. Teknik Analisis Data	45
3.5.1. Statistik Deskriptif	45
3.5.2. Statistik Inferensial	46
3.5.2.1. Merancang Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	46
3.5.2.2. Merancang Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	48
3.5.2.3. Estimasi <i>Coefficient of Determination</i>	52
3.5.2.4. <i>Predictive Relevance (Q²)</i>	53

3.5.2.5. Memvalidasi Model Struktural Secara Keseluruhan dengan <i>Goodness of Fit Index (GoF)</i>	53
3.5.2.6. Uji Hipotesis	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	56
4.1 Deskripsi Perusahaan	56
4.1.1 Sejarah Perusahaan	56
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha	57
4.1.3 Sumber Daya	59
4.1.4 Tantangan Bisnis Perusahaan	60
4.1.5 Proses Bisnis Perusahaan	60
4.2 Hasil Penelitian	61
4.2.1. Hasil Statistik Deskriptif	61
4.2.1.1. Analisis Statistik Deskriptif Karakteristik Responden	61
4.2.1.2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian ...	64
4.2.2. Statistik Inferensial	69
4.2.2.1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	69
4.2.2.2. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	74
4.2.2.3. Hasil Uji Hipotesis	80
4.2.2.4. Matrik Korelasi Antar Dimensi	84
4.3 Pembahasan	88
4.3.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 1)	88
4.3.2. Pengaruh <i>Organizational Justice</i> Terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 2)	90
4.3.3. Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 3)	92
4.3.4. Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Hipotesis 4)	93

4.3.5. Pengaruh <i>Organizational Justice</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Hipotesis 5).....	94
4.3.6. Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Hipotesis 6).....	95
4.3.7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Hipotesis 7).....	97
4.3.8. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Hipotesis 8).....	97
4.3.9. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh <i>Organizational Justice</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Hipotesis 9).....	98
4.3.10. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Hipotesis 10).....	99
4.4 Implikasi Manajerial.....	100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	102
5.1 Kesimpulan.....	102
5.2 Saran.....	104
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	107
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN	113

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	47
Gambar 3.2 Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	49
Gambar 4.1 Hasil Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	70
Gambar 4.2 Hasil Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	75



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tingkat <i>Engagement</i> Karyawan Bank BRI Cabang Kemayoran.....	2
Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Faktor-Faktor Memengaruhi Tingkat <i>Employee Engagement</i> Karyawan Bank BRI Cabang Kemayoran	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	25
Tabel. 3.1 Definisi Operasional	42
Tabel. 3.2 Kriteria Skor Penilaian untuk Pengukuran Jawaban Responden	44
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Bank BRI Cabang Kemayoran, Mei 2019	59
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	62
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	64
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel Kompensasi.....	65
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Dimensi Variabel <i>Organizational Justice</i>	66
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Dimensi Variabel <i>Work-Life Balance</i>	67
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Dimensi Variabel Kepuasan Kerja	68
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Dimensi Variabel <i>Employee Engagement</i>	69
Tabel 4.11 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) Setiap Variabel	72
Tabel 4.12 Nilai <i>Cronbach's Coefficient Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> (CR)	72
Tabel 4.13 Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i>	73
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi	76
Tabel 4.15 Pengaruh Variabel Eksogen Secara Parsial Terhadap Variabel Endogen	80
Tabel 4.16 Pengaruh tidak langsung (<i>indirect effect</i>) Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen	82
Tabel 4.17 Hasil Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Eksogen dan Variabel Endogen	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Pengecekan <i>Similarity</i> dengan system turnitin	114
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.....	115
Lampiran 3. Tabulasi Data.....	119
Lampiran 4: Distribusi Responden.....	129
Lampiran 5: Deskripsi Jawaban Responden	130
Lampiran 6: PLS Alghorithm.....	139
Lampiran 7: PLS Bootstrapping.....	144
Lampiran 8: Uji Matriks Morelasi Antar Dimensi Variabel.....	146
Lampiran 9: Daftar Riwayat Hidup.....	147

