



**EMPLOYEE ENGAGEMENT PROGRAM UNTUK GENERASI
MILLENNIALS DI INDUSTRI MANUFAKTUR DAN JASA
DI INDONESIA**

DISERTASI

UNIVERSITAS
ARIS SETIYANI
MERCU BUANA
67116020005

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2020**



**EMPLOYEE ENGAGEMENT PROGRAM UNTUK GENERASI
MILLENNIALS DI INDUSTRI MANUFAKTUR DAN JASA
DI INDONESIA**

DISERTASI

UNIVERSITAS
ARIS SETIYANI
MERCU BUANA
67116020005

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2020**



**EMPLOYEE ENGAGEMENT PROGRAM UNTUK GENERASI
MILLENNIALS DI INDUSTRI MANUFAKTUR DAN JASA
DI INDONESIA**

DISERTASI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Doktoral
Pada Program Studi Doktor Manajemen

UNIVERSITAS
ARIS SETIYANI
MERCU BUANA
67116020005

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2020**

LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

Disusun oleh mahasiswa :

Judul : Model Keputusan Konsumen Dalam Memilih Tempat berbelanja Produk Fashion Di Era Marketing 4.0
Penyusun : Dede Suleman
NPM : 67117010007
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Disetujui Oleh:

Ketua Komisi Pembimbing


(Prof. Dr. Hapzi Ali. M.M, M.P.M)

Ko-Promotor 1

Ko- Promotor 2



(Dr. Dewi Nusraningrum, M.Si)

(Dr. M. Mukti Ali. M.M)

Direktur Pascasarjana



(Prof.Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus)

Ketua Program Studi Doktoral



(Prof. H.M. Havidz Aima, MS., Ph.D)

PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aris Setiyani

NIM : 67116020005

Program Studi : Doktoral Ilmu Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Disertasi: Employee Engagement Program Untuk Generasi Millennials di
Industri Manufaktur dan Jasa di Indonesia

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Doktor, baik di Universitas Mercu Buana maupun di Perguruan Tinggi lain. Disertasi ini murni karya gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Promotor dan Co Promotor. Dalam disertasi ini, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai referensi dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Mercu Buana.

Jakarta, 5 Agustus 2020



SUMMARY OF DISSERTATION

Employee engagement is one of popular topic that is being much talked in the world of Human Resource Departement (HRD). Many researchers giving the definition of who can be author describe one of them that, employee engagement is an approach to workplace designed to ensure that employee committed to the goals and values of their organization,motivated to contribute in the success of organization, and able to improve the taste of their own welfare. This research was conducted with the aim of analyzing the variables that influence employee engagement towards the generation of millennials who work in the manufacturing sector and the service industry in Indonesia. The variables taken in this study are the top six from the initial pre-survey results, of the many variables that can affect the ups and downs of employee engagement for the millennial generation. The six variables are work environment, compensations, flexible working hours, communications, work life balance and employer branding. The author uses one intervening variable, namely employee motivation. Intervening variable is a variable that is located between independent variables with the dependent variables, so that the intervening variable will better explain whether the independent variable will directly or partially influence the dependent variable.

With observations from various sources of good research conducted in America, Asia Pacific and Indonesia, which states that the millennials have different and changing behavior compared to previous generations, it is predicted to be a contributor to employee engagement scores to fall or fluctuate, so that efforts need to be made furthermore, the Human Resource section has to do to think of the best way how the organization has the best talent and the best talents can be fully involved in the organization and feel comfortable, not to move to another company, then some of the problems that must be solved in this study are: (1) what factors are effective that can increase employee motivation and involvement of millennial employees (2) how to determine the priority scale for development factors that will be used to retain millennial employees. This research is a quantitative study in which data is obtained by distributing special questionnaires to millennials generation. The sampling method uses purposive random sampling where the sample is deliberately chosen with a certain age that is the age of 18-35 years identified as the generation of millennials. And taken random means that it is taken from all regions of Java, not taken as a whole. The number of samples refers to the view of Hair et al (2010) where the number of samples is 5-10 times the number of indicators. The determination of the number of sampling is also supported by previous research which states that the number of samples needed is at least 5 times the number of indicators (Ferdinand, 2014). The total of all independent, intervening and dependent variables is 57 indicators, so that all data that is processed statistically using SEM AMOS, comes from questionnaires from 285 respondents.

The findings in this study indicate that (1) work environment, compensations, flexible working hours, communications, work life balance and employer branding have a positive and significant effect on employee motivation.

Whereas employee engagement affects only work environment variables, compensations, flexible working hours, communications and employer branding, while work life balance does not directly affect employee engagement. Based on the sobel test, employee engagement has the effect of mediating the six independent variables on employee engagement (2) Priority scale to make employee motivation go up is by increasing employer branding programs, implementing flexible working hour programs, supporting work life balance programs, creating work environments (work environment) which is conducive and comfortable, provides competitive compensation compared to other similar industries, and builds transparent work communications. Meanwhile, to improve engagement scores, what needs to be a priority scale is to increase employer branding programs, build transparent work communications, provide competitive compensations compared to other similar industries, create a conducive and comfortable work environment, implement programs flexible working hour and supports work life balance programs

Managerial implications: (1) All stakeholders, especially in the management of human resources, both in manufacturing and service industries, to create an appropriate employee retention program to maintain the generation of millennials who have entered the workforce. With the right employee retention program, millennials will feel comfortable staying in the organizational environment and contribute more to achieving the organization's vision and mission. (2) This research is also expected to benefit the millennials themselves that the company will survive and win business competition if the workers make the best contribution to achieve goals



RINGKASAN DISERTASI

Employee engagement merupakan satu istilah yang sedang banyak dibicarakan di dunia *Human Resource Departement* (HRD). Banyak peneliti memberikan definisi yang bisa penulis jabarkan salah satunya bahwa, pada dasarnya *employee engagement* adalah pendekatan di tempat kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen terhadap tujuan dan nilai organisasi mereka, termotivasi untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dan pada saat bersamaan mampu untuk meningkatkan rasa kesejahteraan mereka sendiri. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisa variabel-variabel yang mempengaruhi *employee engagement* terhadap generasi millennials yang bekerja di sector manufaktur dan industri jasa di Indonesia. Variabel yang diambil dalam penelitian ini adalah enam besar dari hasil *pra survey* pertama, dari banyaknya variabel yang bisa mempengaruhi turun naiknya *employee engagement* untuk generasi millennials. Keenam variabel tersebut adalah *work environment, compensations, flexible working hours, communications, work life balance* dan *employer branding*. Penulis menggunakan satu variable intervening yaitu employee motivation. Variabel *intervening* merupakan variabel yang terletak diantara variabel-variabel *independent* dengan variabel-variabel *dependent*, sehingga variabel *intervening* akan lebih menjelaskan apakah variable *independent* akan berpengaruh secara langsung atau secara parsial terhadap variabel dependen. Dengan adanya pengamatan dari berbagai sumber baik riset yang dilakukan di Amerika, Asia Pasific maupun Indonesia, yang menyatakan bahwa generasi millennials mempunyai *behaviour* yang berbeda dan berubah-ubah dibandingkan generasi sebelumnya maka diprediksi menjadi penyumbang *employee engagement score* menjadi turun atau *fluktuatif*, sehingga perlu dilakukan upaya lebih lanjut yang harus dilakukan bagian *Human Resource* untuk memikirkan cara terbaik bagaimana organisasi-nya mempunyai *talent* yang terbaik dan *talent – talent* terbaik tersebut bisa terlibat penuh di organisasi dan betah untuk tidak berpindah ke perusahaan lain, maka beberapa permasalahan yang harus dipecahkan dalam penelitian ini antara lain: (1) faktor-faktor apa saja yang efektif yang bisa menaikan motivasi karyawan dan keterlibatan karyawan millennial (2) bagaimana menentukan skala prioritas untuk development faktor yang akan digunakan untuk meretain karyawan millennial.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dimana data diperoleh dengan cara menyebar kuesioner khusus kepada generasi Y *Millennials*. Metode sampling menggunakan *purposive random sampling* dimana sample memang sengaja dipilih dengan usia tertentu yaitu usia 18-35 tahun yang diidentifikasi sebagai generasi millennials. Dan diambil *random* artinya diambil sampling dari seluruh wilayah Pulau Jawa, tidak diambil secara keseluruhan. Jumlah sample mengacu kepada pandangan Hair et al (2010) dimana jumlah sample sebanyak 5 – 10 kali jumlah indikator.

Penentuan jumlah sampling ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa jumlah sampel yang dibutuhkan paling sedikit 5 kali jumlah indikator (Ferdinand, 2014). Total dari semua variabel baik *independent*, *intervening* dan *dependent variable* adalah 57 Indikator, sehingga semua data yang dilakukan pengolahan statistic dengan menggunakan SEM AMOS, berasal dari kuesioner dari 285 responden.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *work environment*, *compensations*, *flexible working hours*, *communications*, *work life balance* dan *employer branding* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee motivation*. Sedangkan terhadap *employee engagement* yang berpengaruh hanya *variable work environment*, *compensations*, *flexible working hours*, *communications* dan *employer branding*, sedangkan *work life balance* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *employee engagement*. Berdasarkan uji sobel, *employee engagement* mempunyai efek memediasi keenam *variable independent* tersebut terhadap *employee engagement* (2) Novelty dalam penelitian ini adalah *framework* dari keenam *variable independent* yang mempengaruhi *employee engagement* tersebut belum pernah di ujikan bersamaan ke generasi millennial dan penulis juga memberikan skala prioritas untuk membuat motivasi karyawan naik adalah dengan cara, Menaikan program *employer branding*, menerapkan program *flexible working hour*, mendukung program *work life balance*, membuat lingkungan kerja (*work environment*) yang kondusif dan nyaman, memberikan *compensations* yang kompetitif dibandingkan industri lain yang sejenis, dan membangun komunikasi (*communications*) kerja yang transparent. Sedangkan untuk menaikkan *engagement score*, yang perlu menjadi skala prioritas adalah Menaikan program *employer branding*, membangun komunikasi (*communications*) kerja yang transparent, memberikan *compensations* yang kompetitif dibandingkan industri lain yang sejenis, membuat lingkungan kerja (*work environment*) yang kondusif dan nyaman, menerapkan program *flexible working hour* dan mendukung program *work life balance*

Implikasi manajerial: (1) Semua *stakeholder* khususnya di bagian manajemen sumber daya manusia, baik di industri manufaktur maupun jasa, untuk membuat program retensi karyawan yang tepat untuk *me-maintain* generasi *millennials* yang sudah banyak memasuki dunia kerja. Dengan adanya program retensi karyawan yang tepat, maka pekerja *millennials* akan betah untuk tetap tinggal di lingkungan organisasi dan berkontribusi lebih besar untuk mencapai visi dan misi organisasi (2) Penelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat untuk kaum *millennials* itu sendiri bahwa perusahaan akan bertahan berkelanjutan dan memenangkan persaingan bisnis jika pekerja-nya memberikan kontribusi terbaik untuk mencapai tujuan organisasi, maka jika perusahaan menerapkan program retensi yang baik, sudah sewajarnya pekerja memanfaatkannya sebagai bahan pembelajaran untuk bisa memberikan dedikasi terbaik untuk kemajuan perusahaan. Jika hal itu dilakukan secara sinergis maka *simbiosis mutualisme* akan terjalin dan perusahaan akan maju dan produktivitas akan naik.

Implikasi teoritis : penelitian dengan respondent millennial ini pasti didapatkan hasil yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan terhadap generasi sebelumnya, oleh karena itu bagia perusahaan yang mempunyai pekerja lebih banyak dari generasi millennial bisa menerapkan apa yang sudah direkomendasikan dalam penelitian ini, baik untuk memotivasi karyawannya maupun untuk meningkatkan keterlibatan karyawannnya (employee engagement). Beberapa saran untuk penelitian selanjutnya antara lain (1) bisa dikembangkan untuk melihat dalam jumlah responden *millennials* yang lebih besar, (2) bisa dikembangkan untuk melihat responden yang lebih luas lagi bukan hanya wilayah Jawa, (3) bisa dikembangkan untuk melihat *millennials* yang mempunyai taraf pendidikan bukan S1, apakah program *retain* yang dilakukan akan sama atau berbeda, (4) bisa dikembangkan untuk membandingkannya dengan generasi pendatang lain yaitu generasi Z, (5) bisa dikembangkan untuk melihat perbedaan program *retain* antara di industri manufaktur dan *service industry*, (6) bisa dikembangkan apakah perbedaan gender mempengaruhi program *retain* yang harus dilakukan



ABSTRACT

Employee engagement and the millennials generation are two topics that are being discussed by many companies. This is because both are closely related to how to increase employee engagement for the millennial generation. This research was conducted with the aim to analyze the factors that influence employee motivation and employee engagement. The factors analyzed include work environment, compensations, flexible working hours, communications, work life balance and employer branding. Respondents in this study were taken from the millennial generation in most parts of Java, Indonesia. This research was conducted on 285 respondents. The sampling method uses purposive random sampling where the sample is deliberately chosen with a certain age, namely the age of 18-35 years, which is identified as the millennial generation. And taken randomly means taken from all areas of Java, not taken as a whole. To analyze the data, the authors used the Structural Equation Model (SEM) - AMOS analysis. The findings in this study indicate that work environment, compensations, flexible working hours, communications, work life balance and employer branding have a positive and significant effect on employee motivation. Whereas employee engagement affects only work environment, compensations, flexible working hours, communications and employer branding variables, while work life balance does not directly affect employee engagement. Based on the sobel test, employee motivation has the effect of mediating from the six independent variables on employee engagement

Keywords: work environment, compensations, flexible working hours, communications, work life balance, employer branding, employee motivation, employee engagement, millennials generation

ABSTRAK

Employee engagement dan generasi millennials adalah dua topik bahasan yang sedang ramai didiskusikan oleh banyak perusahaan. Hal ini karena keduanya berhubungan erat terkait bagaimana cara menaikkan *employee engagement* untuk generasi millennial. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi *employee motivation* dan *employee engagement*. Faktor-faktor yang di analisa tersebut antara lain *work environment*, *compensations*, *flexible working hours*, *communications*, *work life balance* dan *employer branding*. Responden dalam penelitian ini di ambil dari generasi millennial di sebagian besar wilayah Jawa, Indonesia. Penelitian ini dilakukan terhadap 285 responden. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive random sampling* dimana sampel tersebut sengaja dipilih dengan usia tertentu, yaitu usia 18-35 tahun, yang diidentifikasi sebagai generasi milennial. Dan diambil secara acak berarti diambil dari semua wilayah Jawa, tidak diambil secara keseluruhan. Untuk menganalisa data, penulis menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM) - AMOS. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *work environment*, *compensations*, *flexible working hours*, *communications*, *work life balance* dan *employer branding* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee motivation*. Sedangkan terhadap *employee engagement* yang berpengaruh hanya variabel *work environment*, *compensations*, *flexible working hours*, *communications* dan *employer branding*, sedangkan *work life balance* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *employee engagement*. Berdasarkan uji sobel, *employee motivation* mempunyai efek memediasi keenam variable *independen* tersebut terhadap *employee engagement*

Kata kunci: *work environment*, *compensations*, *flexible working hours*, *communications*, *work life balance*, *employer branding*, *employee motivation*, *employee engagement*, *millennials generation*

HALAMAN PERSEMPAHAN

Disertasi ini penulis persembahkan untuk

- ❖ Orang tua terkasih yang tidak pernah lelah mendo'akan anak-anaknya supaya bisa sukses dunia dan akhirat.
- ❖ Anak-anak tercinta yang selama penulis menempuh pendidikan, selalu support dan bisa mengerti untuk berbagi waktu
- ❖ Adik-adik dan kerabat yang banyak memberikan semangat untuk terus berjuang menyelesaikan studi hingga selesai
- ❖ Industri manufaktur dan jasa di Indonesia yang mempunyai banyak pekerja dari generasi millennials
- ❖ Universitas Mercu Buana, semua prodi yang mempunyai mahasiswa dari kaum millennials
- ❖ Universitas baik PTN maupun PTS yang mempunyai mahasiswa kaum millennials yang tentunya akan masuk ke dunia kerja
- ❖ Para promotor dan ko-promotor yang sudah sangat membantu terselesaikannya disertasi ini
- ❖ Jajaran Rektorat, Prodi dan administrasi doktoral manajemen yang sudah banyak membantu dalam masa perkuliahan dan masa penyusunan disertasi
- ❖ Rekan-rekan mahasiswa doktoral special untuk angkatan 1 dan angkatan 2 dan juga rekan-rekan kantor yang selalu support dan bertukar informasi dalam perjuangan menyelesaikan kuliah

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kepada Alloh SWT, karena atas pertolongan dari-Nya maka disertasi ini dapat penulis selesaikan dengan sebaik-baiknya . Penulis menyadari bahwa banyak sekali pihak yang berkontribusi dan mendukung dalam penyelesaian disertasi ini, baik doa, moril maupun materiil, maka dari itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tidak terhingga untuk semua pihak yang sudah membantu dalam penyusunan disertasi ini. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Mercu Buana, Prof. Dr. Ngadino Surip, Direktur Pascasarjana, Prof. Ing. Mudrik Alaydrus, Prof. Dr. Haviz Aima sebagai Ketua Program Study Doktor Manajemen, Dr. Achmad H. Sutawijaya, M.Com., CSCP., ASCA Sekretaris Program Study Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah banyak memberikan masukan yang sangat bermanfaat bagi penulis.
2. Prof. Dr. Djumarno, SE., MBA selaku Promotor, Dr. Setyo Riyanto, SE., MM selaku Ko Promotor 1 dan Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM selaku Ko Promotor 2. Ketiganya telah banyak memberikan bimbingan, meluangkan waktu, memberikan semangat dan banyak sekali masukan sehingga disertasi ini bisa diselesaikan dengan baik.
3. Prof. Dr. Willy Arafah, MM, Prof. Dr. rer. Nat. Martha Fani Cahyandito, Prof. Dr Masydzulhak Djamil Mz,SE.,MM, Dr. Abdul Chaeba Ramli, SE.,SH.,MM, dan Dr. Mafizatun Nurhayati sebagai dewan pengaji pada

sidang seminar hasil, sidang tertutup dan sidang terbuka, yang banyak memberikan masukan yang sangat berharga bagi penulis.

4. Bapak Atmo Sucipto dan Ibu Sumiyati, orang tua tersinta yang telah memberikan doa dan semangat yang tidak terhingga dalam penyelesaian Disertasi ini.
5. Anak-anak tercinta Ramadhan Yudha Paksi, Adisty Mavita Ghani dan Panji Yudhistira dan adik-adik yang penulis kasihi Dion, Dayat, Wiwit, Cindy yang juga banyak memberikan doa dan dukungannya sehingga penulis selalu semangat dalam menyelesaikan disertasi ini.
6. Direksi Wings Group, Bapak Andrew Katuari dan pimpinan perusahaan Bapak Lembono Tjondro serta Ibu Linda Liem, atas waktu yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan study sampai selesai.
7. Seluruh Dosen dan Staff Program Studi Doktoral Manajemen Universitas Mercu Buana (mba Ola dan mas Warso), yang telah memberikan segenap ilmunya dan membantu urusan administrasi selama perkuliahan
8. Teman-teman seangkatan Doktor Manajemen angkatan satu Mas Joko Triraharjo, Mas Nico Alexander Vizano , Mas Joko Supono, Pak Bustami, Pak Triadi, Mbak Christine, Mba Winda Widhyanty, Mas Angrian Permana, Mba Widya Granita, Mba Listiawati dan Dr Melvin Lukito, teman-temen Doktoral angkatan dua (Mas Uli dan Mba Shinta), angkatan tiga dan empat yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang tetap terus memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan Disertasi ini.

9. Rekan-rekan saya di komunitas Human Capital For Us (hc4us) yang juga tidak bisa saya sebutkan satu persatu dan team saya di PT Prakarsa Alam Segar yang banyak memberikan semangat dikala saya sedang turun semangat menulisnya, hanya Alloh SWT yang bisa memberikan balasan terbaik untuk temen-temen semua.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Segala puji bagi Alloh SWT, zat yang Maha Agung, Maha pemberi kemudahan atas perjuangan hamba-Nya, karena atas kemurahan-Nya, dan kemudahan dari-Nya maka disertasi yang berjudul “Employee Engagement Program Untuk Generasi Millennials di Industri Manufaktur dan Jasa di Indonesia” ini dapat penulis selesaikan dengan sebaik-baiknya . Disertasi ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi pada program studi doktoral ilmu manajemen Universitas Mercu Buana dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Banyak rintangan dan hambatan selama studi ini tentunya, tetapi berkat ketekunan, kesabaran dan tidak pantang menyerah serta bimbingan dari pada dosen, promoter dan ko-promotor maka perkuliahan dan disertasi ini bisa diselesaikan dengan baik. Penulis menyadari masih banyak kekurangan mungkin dalam menjabarkan tiap bahasan masih dangkal dan perlu dikembangkan lagi, jadi jika ada kritik dan saran yang membangun, sangat penulis harapkan.

Penulis berharap semoga disertasi ini bermanfaat untuk industri manufaktur dan jasa yang banyak mempunyai pekerja millennials di Indonesia.

Jakarta, 5 Agustus 2020

Penulis,

Aris Setiyani

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	iii
<i>SUMMARY OF DISSERTATION</i>	iv
RINGKASAN DISERTASI.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	ix
ABSTRAK	x
HALAMAN PERSEMBAHAN	xi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	xii
KATA PENGANTAR	xv
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xxii
DAFTAR GAMBAR	xxv
DAFTAR LAMPIRAN	xxvi
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	20
1.3 Perumusan Masalah	21
1.4 Tujuan Penelitian	23
1.5 Manfaat Penelitian	25
1.6 Kebaharuan Penelitian	26
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 <i>Society 5.0</i>	27
2.2 Revolusi Industry 4.0	28
2.3 Indonesia Jaman Now (Indonesia Millenials).....	29

2.3.1 <i>Disruption Era Versus Abundance Era</i>	31
2.3.2 <i>D of Exponential Growth</i>	32
2.4 <i>Organizational Sustainability</i>	34
2.5 Teori Generasi (<i>Generation Theory</i>).....	35
2.5.1 Generasi <i>Babby Boomer</i>	37
2.5.2 Generasi X	38
2.5.3 Generasi Millennials	38
2.5.3.1 Karakteristik Generasi Millennials	41
2.6 Keterlibatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>).....	41
2.6.1 Faktor Pendorong Employee <i>Engagement</i> (<i>Drivers of Employee Engagement</i>)	46
2.6.2 Ciri-Ciri <i>Employee Engagement</i>	49
2.6.3 Dimensi <i>Employee Engagement</i> (<i>Dimension Of Employee Engagement</i>)	50
2.7 Retensi karyawan (<i>Employee Retention</i>)	51
2.8 Motivasi karyawan (<i>Employee Motivation</i>).....	52
2.8.1 Teori Maslow	53
2.8.2 Teori Herzberg Dua Factor	54
2.9 Lingkungan Kerja (<i>Work Environment</i>)	55
2.9.1 Dimensi Lingkungan Kerja (<i>Dimension of Work Environment</i>)	57
2.9.2 Pengaruh Lingkungan Kerja (<i>Work Environment</i>) Yang Kondusif Terhadap Motivasi karyawan (<i>Employee Motivation</i>).....	58
2.9.3 Pengaruh Lingkungan Kerja (<i>Work Environment</i>) Yang Kondusi Terhadap Keterlibatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>)	60
2.10 Kompensasi (<i>Compensations</i>)	62
2.10.1 Teori Kompensasi (<i>Compensations Theory</i>)	63
2.10.1.1 <i>Reinforcement and Expectancy Theories</i>	64
2.10.1.2 <i>Equity Theory</i>	65
2.10.1.3 <i>Agency Theory</i>	65
2.10.2 Dimensi Kompensasi (<i>Dimension of Compensation</i>)	66
2.10.3 Pengaruh Kompensasi (<i>Compensations</i>) Terhadap Motivasi Karyawan (<i>Employee Motivation</i>)	67
2.10.4 Pegaruh Kompensasi (<i>Compensations</i>) terhadap Keterlibatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>).....	69
2.11 Pengaturan Waktu Kerja Yang Flexible (<i>Flexibility Working Hour</i>).....	71
2.11.1 Dimensi Dari Waktu Kerja (<i>Working Time</i>)	73
2.11.2 Pengaruh Pengaturan Waktu Kerja Yang Flexible (<i>Flexible Working Hour</i>)Terhadap Motivasi karyawan(<i>Employee Motivations</i>)	74
2.11.3 Pengaruh Pengaturan Waktu Kerja Yang Fleksible (<i>Flexible Working Hour</i>) Terhadap Keterlibatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>)	77
2.12 Komunikasi (<i>Communications</i>)	78
2.12.1 Dimensi Komunikasi (<i>Dimension of Communication</i>)	79
2.12.2 Pengaruh Komunikasi (<i>Communications</i>) Terhadap Motivasi Karyawan (<i>Employee Motivation</i>)	81

2.12.3 Pengaruh Komunikasi (<i>Communication</i>) Terhadap Keterlibatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>)	82
2.13 Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>).....	83
2.13.1 Dimensi Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Dimensions of Work Life balance</i>).....	84
2.13.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>) Terhadap Motivasi Karyawan (<i>Employee Motivation</i>).....	85
2.13.3 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>) Terhadap Keterlibatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>)	87
2.14 <i>Employer Branding</i> (<i>Company Branding</i>).....	89
2.14.1 <i>Dimensi Employer Branding</i>	90
2.14.2 Pengaruh <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Employee Motivation</i>	91
2.14.3 Pengaruh <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	92

BAB 3. KERANGKA KONSEP PENELITIAN

3.1 Kerangka Fikir Penelitian	95
3.1.1 Kerangka Teoritis Penelitian.....	95
3.1.2 Kerangka Konsupetual Penelitian.....	96
3.2 Hipotesis	100
3.3 Operasionalisasi Penelitian	102
3.3.1 Variabel Bebas (<i>Independent Variable</i>).....	102
3.3.2 Variabel Terikat (<i>Dependent variable</i>).....	103
3.3.3 <i>Intervening Variable</i>	103
3.3.4 Definisi Operasionalisasi Penelitian	103

BAB 4. METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian	113
4.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	114
4.3 Metode Sampling Penelitian	115
4.4 Metode Pengumpulan Data.....	116
4.4.1 Data Primer	116
4.4.2 Data Sekunder	117
4.5 Fokus Penelitian.....	117
4.6 Analisis Data Penelitian.....	118
4.6.1 Konsep SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>)	120

BAB 5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian	125
5.1.1 Preparasi Data Penelitian	125
5.1.2 Jumlah Sampel Penelitian	125
5.1.3 Demografi Responden Millennials	126
5.1.3.1 Grafik Generasi Millennials.....	126

5.1.3.2 Domisili Kerja Responden Millennials.....	127
5.1.3.3 Masa Kerja Responden Millennials	128
5.1.3.4 Tingkat Pendidikan Responden Millennials	128
5.1.3.5 Jenis Kelamin Responden Millennials.....	129
5.1.3.6 Bidang Industri Responden Millennials.....	130
5.1.4 Uji Prasyarat Analisis SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>)	131
5.1.4.1 Hasil Tes Normalitas Sampel.....	131
5.1.4.2 <i>Outlier</i>	134
5.1.5 <i>Pilot Study</i>	139
5.1.5.1 Uji Validitas	139
5.1.5.2 Uji Reliabilitas	142
5.1.6 <i>Main Study</i>	145
5.1.7 <i>Affective Aspect</i>	146
5.1.8 <i>Work Environment</i>	146
5.1.8.1 <i>Work Environment</i> Dari Analisa Data Rata-Rata	146
5.1.8.2 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Work Environment</i> (WE)	149
5.1.9 <i>Compensation</i>	154
5.1.9.1 Hasil <i>Compensation</i> Dari Analisa Data Rata-Rata	155
5.1.9.2 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Compensations</i> (COMP).....	156
5.1.10 <i>Flexible Working Hour</i>	161
5.1.10.1 Hasil <i>Flexible Working Hour</i> Dari Analisa Data Rata-Rata.....	161
5.1.10.2 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Flexible Working Hours</i> (FWH)	162
5.1.11 <i>Communication</i>	168
5.1.11.1 Hasil <i>Communication</i> Dari Analisa Data Rata-Rata.....	168
5.1.11.2 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Communication</i> (COM)	169
5.1.12 <i>Work Life Balance</i> (WLB)	173
5.1.12.1 Hasil <i>Work Life Balance</i> Dari Analisa Data Rata-Rata.....	173
5.1.12.2 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Work Life Balance</i> (WLB)	175
5.1.13 <i>Employer Branding</i>	179
5.1.13.1 Hasil <i>Employer Branding</i> Dari Analisa Data Rata-Rata.....	179
5.1.13.2 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Employer Branding</i> (EB).....	181
5.1.14 <i>Employee Motivation</i>	186
5.1.14.1 Hasil <i>Employee Motivation</i> Dari Analisa Data Rata-Rata.....	186
5.1.14.2 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Employee Motivation</i> (EM)	187
5.1.15 <i>Employee Engagement</i>	192
5.1.15.1 Pengujian Model Pengukuran Konstruk <i>Employee Engagement</i>	192

<i>Engagement</i> (EE)	194
5.1.16 Pengujian Model Struktural	197
5.1.16.1 Spesifikasi Model Struktural.....	197
5.1.16.2 Uji Kecocokan Model Struktural	198
5.1.16.3 Uji Signifikansi	201
5.1.17 Uji Sobel	206
5.1.17.1 Pengaruh <i>Employee Motivation</i> Dalam Memediasi Hubungan <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Employee engagement</i>	207
5.1.17.2 Pengaruh <i>Employee Motivation</i> Dalam Memediasi Hubungan <i>Compensation</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	208
5.1.17.3 Pengaruh <i>Employee Motivation</i> Dalam Memediasi Hubungan <i>Flexible Working Hours</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	209
5.1.17.4 Pengaruh <i>Employee Motivation</i> Dalam Memediasi Hubungan <i>Communications</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	210
5.1.17.5 Pengaruh <i>Employee Motivation</i> Dalam Memediasi Hubungan <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	211
5.1.17.6 Pengaruh <i>Employee Motivation</i> Dalam Memediasi Hubungan <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	212
5.1.18 Uji Hipotesis	213
5.2 Pembahasan Hasil Penelitian	
5.2.1 Pembahasan <i>Work Environment</i>	215
5.2.1.1 Pembahasan Hubungan <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Employee Motivation</i>	215
5.2.1.2 Pembahasan Hubungan <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	217
5.2.2 Pembahasan <i>Compensations</i>	218
5.2.2.1 Pembahasan Hubungan <i>Compensation</i> Terhadap <i>Employee Motivation</i>	218
5.2.2.2 Pembahasan Hubungan <i>Compensation</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	219
5.2.3 Pembahasan <i>Flexible Working Hours</i>	221
5.2.3.1 Pembahasan Hubungan <i>Flexible Working Hour</i> Terhadap <i>Employee Motivation</i>	221
5.2.3.2 Pembahasan Hubungan <i>Flexible Working Hour</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	222
5.2.4 Pembahasan <i>Communications</i>	223
5.2.4.1 Pembahasan Hubungan <i>Communications</i> Terhadap <i>Employee Motivation</i>	223
5.2.4.2 Pembahasan Hubungan <i>Communications</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	224
5.2.5 Pembahasan <i>Work Life Balance</i>	225
5.2.5.1 Pembahasan Hubungan <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Motivation</i>	225
5.2.5.2 Pembahasan Hubungan <i>Work Life balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	227
5.2.6 Pembahasan <i>Employer Branding</i>	228

5.2.6.1 Pembahasan Hubungan <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Employee Motivation</i>	228
5.2.6.2 Pembahasan Hubungan <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	229
5.2.7 Pembahasan <i>Employee Motivation</i>	230
5.2.7.1 Pembahasan Hubungan <i>Employee Motivation terhadap Employee Engagement</i>	230
5.2.7.2 Pembahasan <i>Employee Motivation</i> dalam memediasi Hubungan Antara <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	231
5.2.7.3 Pembahasan <i>Employee Motivation</i> dalam memediasi Hubungan Antara <i>Compensation</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	233
5.2.7.4 Pembahasan <i>Employee Motivation</i> dalam memediasi Hubungan Antara <i>Flexible Working Hour</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	234
5.2.7.5 Pembahasan <i>Employee Motivation</i> dalam memediasi Hubungan Antara <i>Communication</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	235
5.2.7.6 Pembahasan <i>Employee Motivation</i> dalam memediasi Hubungan Antara <i>Work Life balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	236
5.2.7.7 Pembahasan <i>Employee Motivation</i> dalam memediasi Hubungan Antara <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	237

BAB 6 KESIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN DAN REKOMENDASI

6.1 Kesimpulan penelitian	238
6.2 Implikasi Managerial	241
6.3 Implikasi Teoritis	242
6.4 Keterbatasan Penelitian	247
6.5 Rekomendasi	247
6.5.1 Rekomendasi Untuk Penelitian Selanjutnya	248
6.5.2 Rekomendasi Untuk Industri	248

DAFTAR PUSTAKA
DAFTAR RIWAYAT HIDUP
DAFTAR LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil <i>pra survey</i> kedua tentang keadaan sebenarnya program retensi karyawan di organisasi.....	15
Tabel 2.1	Berbagai generasi dan peristiwa yang terjadi	36
Tabel 3.1	Daftar jurnal untuk generasi millennials.....	98
Tabel 3.2	Daftar jurnal untuk <i>intervening</i> dan <i>dependent variable</i>	98
Tabel 3.3	Daftar jurnal pendukung untuk <i>independent variable</i>	99
Tabel 3.4	Definisi operasionalisasi penelitian variabel <i>work environment</i> ...	104
Tabel 3.5	Definisi operasionalisasi penelitian variabel <i>compensations</i>	105
Tabel 3.6	Definisi operasionalisasi penelitian variable <i>flexible working Hour</i>	106
Tabel 3.7	Definisi operasionalisasi penelitian variable <i>communications</i>	107
Tabel 3.8	Definisi operasionalisasi penelitian variable <i>work life balance</i>	108
Tabel 3.9	Definisi operasionalisasi penelitian variable <i>employer Branding</i>	109
Tabel 3.10	Definisi operasionalisasi penelitian variable <i>employee motivation</i>	110
Tabel 3.11	Definisi operasionalisasi penelitian <i>employee engagement</i>	111
Tabel 5.1	Hasil uji normalitas	133
Tabel 5.2	Tabel <i>outlier</i>	134
Tabel 5.3	Hasil tes validitas	140
Tabel 5.4	Hasil uji reliabilitas	142
Tabel 5.5	Tabel perbandingan nilai rata-rata excel untuk <i>work environment</i>	147
Tabel 5.6	Tabel nilai <i>loading faktor</i> indikator <i>work environment</i>	150
Tabel 5.7	Tabel perbandingan nilai parameter <i>goodness of fit</i> model dengan standard	153

Tabel 5.8	Nilai <i>loading faktor</i> indikator konstruk <i>work environment</i>	154
Tabel 5.9	Tabel rata-rata excel dari variabel <i>compensation</i>	155
Tabel 5.10	Tabel nilai <i>loading factor</i> dari variabel <i>compensation</i>	157
Tabel 5.11	Tabel perbandingan nilai parameter <i>goodness of fit</i> model dengan standard	159
Tabel 5.12	Nilai <i>loading factor</i> indikator konstruk <i>compensations</i>	160
Tabel 5.13	Tabel rata-rata excel dari variabel <i>flexible working hour</i>	161
Tabel 5.14	Tabel nilai <i>loading factor</i> dari variabel <i>flexible working hours</i>	163
Tabel 5.15	Tabel perbandingan nilai parameter <i>goodness of fit</i> model dengan standard	166
Table 5.16	Nilai <i>loading factor</i> indikator konstruk <i>flexible working hours</i> (FWH).....	167
Tabel 5.17	Tabel rata-rata excel dari variabel <i>communication</i>	168
Tabel 5.18	Tabel nilai <i>loading factor</i> dari variabel <i>communications</i>	170
Tabel 5.19	Tabel perbandingan nilai parameter <i>goodness of fit</i> model dengan standard	172
Tabel 5.20	Nilai <i>loading factor</i> indikator konstruk <i>communications</i> (COM).....	173
Tabel 5.21	Tabel rata-rata excel dari variabel <i>work life balance</i>	174
Tabel 5.22	Tabel nilai <i>loading factor</i> dari variabel <i>work life balance</i>	176
Tabel 5.23	Tabel perbandingan nilai parameter <i>goodness of fit</i> model dengan standard	178
Tabel 5.24	Nilai <i>loading factor</i> indikator konstruk <i>work life balance</i>	179
Tabel 5.25	Tabel rata-rata excel dari variabel <i>employer branding</i>	180
Tabel 5.26	Tabel nilai <i>loading factor</i> dari variabel <i>employer branding</i>	182
Tabel 5.27	Tabel perbandingan nilai parameter <i>goodness of fit</i> model dengan standard	184
Tabel 5.28	Nilai <i>loading factor</i> indikator konstruk <i>employer branding</i>	185

Tabel 5.29	Tabel rata-rata excel dari variabel <i>employee motivation</i>	186
Tabel 5.30	Tabel nilai <i>loading factor</i> dari variabel <i>employee motivation</i>	188
Tabel 5.31	Tabel perbandingan nilai parameter <i>goodness of fit</i> model dengan standard	190
Tabel 5.32	Nilai <i>loading factor</i> indikator konstruk <i>employee motivation</i>	191
Tabel 5.33	Hasil rata-rata nilai kuesioner <i>employee engagement</i> dari data excel	192
Tabel 5.34	Nilai <i>loading factor</i> indikator konstruk <i>employee engagement</i>	196
Tabel 5.35	Hasil uji signifikansi	201
Tabel 5.36	Hasil uji sobel	213
Tabel 5.37	Hasil uraian hipotesis.....	214



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Perbandingan <i>Employee Engagement</i> di <i>Global World</i> dan Asia Pasific.....	2
Gambar 1.2	<i>Engagement Profil 2016 vs 2017</i>	3
Gambar 1.3	<i>Engagement Index</i> at United States.....	5
Gambar 1.4	<i>Why Do Employee Stay At Their Company</i>	5
Gambar 1.5	<i>Top Reason Employees Stay With Their Organisation</i>	6
Gambar 1.6	Hasil Survey <i>Millennial Engagement</i> Indonesia dari Dale Carnegie	7
Gambar 1.7	Grafik Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) menurut kelompok umur (%)	7
Gambar 1.8	Grafik Perbandingan Angkatan Kerja Menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin	8
Gambar 1.9	Prediksi Populasi di Indonesia Tahun 2020	9
Gambar 1.10	Biaya Rata-Rata Untuk Merekrut Seorang Karyawan Baru.....	12
Gambar 1.11	Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> Untuk 3 Generasi	12
Gambar 1.12	Hasil Pra Survey ke 1 Tentang Alasan Generasi Millenial Betah Tinggal di Perusahaan.....	14
Gambar 2.1	Hirarki Maslow	54
Gambar 2.2	Komponen Kompensasi	63
Gambar 2.3	Employer Branding Report 2017	94
Gambar 3.1	Skema Kerangka Teoritis Penelitian.....	96
Gambar 3.2	Kerangka Konseptual (Framework) Penelitian.....	97
Gambar 4.1	Diagram Langkah Analisa SEM	120

Gambar 5.1	Grafik Generasi Responden	126
Gambar 5.2	Sebaran Domisili Yang Menjadi Responden	127
Gambar 5.3	Masa Pekerja Yang Menjadi Responden	128
Gambar 5.4	Tingkat Pendidikan Responden.....	129
Gambar 5.5	Jenis Kelamin Responden	130
Gambar 5.6	Bidang Industri Responden	131
Gambar 5.7	Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk <i>Work Environment</i>	149
Gambar 5.8	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Work Environment</i> (WE) Setelah Indikator Tidak <i>Valid</i> di Delete Dari Model	152
Gambar 5.9	Gambar Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk <i>Compensation</i> (COMP).....	157
Gambar 5.10	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Compensations</i> Setelah Indikator Tidak <i>Valid</i> di <i>delete</i> Dari Model	159
Gambar 5.11	Gambar Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk <i>Flexible Working Hours</i> (FWH)	165
Gambar 5.12	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Flexible Working Hour</i> Setelah Indikator Tidak Valid di <i>Drop</i> Dari Model	165
Gambar 5.13	Gambar Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk <i>Communications</i>	169
Gambar 5.14	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Communications</i> Setelah Indikator Tidak <i>Valid</i> Didrop dari Model	171
Gambar 5.15	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Work Life Balance</i>	175
Gambar 5.16	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Work Life Balance</i> Setelah Indikator yang Tidak <i>Valid</i> di Hapus dari Model	177

Gambar 5.17	Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk <i>Employer Branding</i>	182
Gambar 5.18	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Kostruk <i>Employer Branding</i> (EB) Setelah Indikator yang Tidak <i>Valid</i> di <i>Delete</i> dari Model.....	184
Gambar 5.19	Gambar Hasil Estimasi Model Pengukuran Kostruk <i>Employer Motivation</i> (EM)	188
Gambar 5.20	Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Employee Motivation</i> Setelah Indikator Tidak Valid di Drop dari Model .	190
Gambar 5.21	Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk <i>Employee Engagement</i>	194
Gambar 5.22	Hasil Estimasi Model Pengukuran Konstruk <i>Employee Engagement</i> Setelah Indikator Tidak Valid di Drop dari Model	194
Gambar 5.23	Spesifikasi Model Struktural.....	198
Gambar 5.24	Hasil Estimasi Model Struktural	199
Gambar 5.25	<i>God of Fit model structural</i> setelah <i>modification indicate</i> ditambahkan.....	200
Gambar 5.26	Hasil <i>Sobel Test Variable Work Environment</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> dengan <i>Employee Motivation</i> Sebagai <i>Intervening Variable</i>	207
Gambar 5.27	Hasil <i>Sobel Test Variabel Compensation</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> dengan <i>Employee Motivation</i> Sebagai <i>Intervening Variable</i>	208
Gambar 5.28	Hasil <i>Sobel Test Variabel Flexible Working Hour</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> dengan <i>Employee Motivation</i> Sebagai <i>Intervening Variable</i>	209
Gambar 5.29	Hasil <i>Sobel Test Variabel Communications</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> dengan <i>Employee Motivation</i> Sebagai <i>Intervening Variable</i>	210
Gambar 5.30	Hasil <i>Sobel Test Variabel Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> dengan <i>Employee Motivation</i> Sebagai <i>Intervening Variable</i>	211

Gambar 5.31 Hasil *Sobel Test Variable Employer Branding Terhadap Employee Engagement Dengan Employee Motivation Sebagai Intervening Variable*..... 212



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian..... 275

