



**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT BALAI PUSTAKA (PERSERO)
DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT***



TESIS

UNIVERSITAS
Nada Salsabila
55120020020
MERCU BUANA

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT BALAI PUSTAKA (PERSERO)
DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT***

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**Nada Salsabila
55120020020**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

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

Nama : Nada Salsabila
NIM : 55120020020
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Balai Pustaka (Persero) Dimediasi oleh *Work Engagement*”,
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 30/01/2023,
didapatkan nilai persentase sebesar 25 %.

Jakarta, 30 Januari 2023

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA


Arie Pangudi, A.Md

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Balai Pustaka (Persero) dimediasi oleh *Work Engagement*

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Nada Salsabila

NIM : 55120020020

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 24 Februari 2023

Mengesahkan,

Pembimbing



UNIVERSITAS
MERCUBUANA

Dr. Singmin Johannes Lo, BS.Ch.E., MSOD.

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Erna S. Imaningsih, S.E., M.Si.



Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM.

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Balai Pustaka (Persero) dimediasi oleh *Work Engagement*

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Nada Salsabila

NIM : 55120020020

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 24 Februari 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

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

Jakarta, 24 Februari 2023



Nada Salsabila

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Balai Pustaka (Persero) dimediasi oleh *Work Engagement*”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Singmin Johannes Lo, BS.Ch.E., MSOD. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu, membimbing, serta mendukung penulis hingga tesis ini selesai disusun, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana;
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana;
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM., selaku Ketua Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana;
4. H. Nurdin dan Hj. Siti Chermawati, selaku orang tua Penulis yang telah mendoakan, merawat, membimbing, membesarkan, menyemangati, mendukung, mencintai, serta menerima segala kurang dan lebih anak-anaknya;

5. Nauval Raja Hamnan, Zacky Nizar Nuramdan, Nabila Cynta, dan Zamzam Zavier Nurhamnan, adik-adik yang setia mendoakan, menemani dan mendukung Penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik;
6. Karyawan PT Balai Pustaka (Persero) yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
7. M. Reza Rifki yang senantiasa mendoakan, mendukung, dan mendampingi Penulis sehingga proses penulisan terasa lebih menarik;
8. Sahabat-sahabat Penulis, Nuansa Putri Mandiri, Putri Eka Permata, Shela Pramesty, Astrid Fahmadina, dan Tyas Fidelia yang senantiasa memberi hiburan dan saran, serta berbagi dan mendengarkan;
9. Keluarga Besar *Britzone English Community*, khususnya ka Putri Kurnia Amelina, Siti Chadijah, dan Ka Hanny Imania yang selalu memberikan bantuan dan dukungan kepada Penulis;
10. Teman Kelompok sejak semester 1, yaitu Viki Sulistia dan Prinabella Mutiara Danti yang selalu mengingatkan dan saling membantu sehingga perkuliahan terasa lebih mudah untuk dijalani;

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak terlepas dari berbagai kekurangan, sehingga Penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun untuk memajukan ilmu pengetahuan. Akhir kata, Penulis berharap agar tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi penulis maupun pembaca.

Jakarta, 24 Februari 2023

Nada Salsabila

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Rumusan Masalah	8
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Kontribusi Penelitian.....	10
1.5.1. Kontribusi Praktis	10
1.5.2. Kontribusi Teoretis	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Teori.....	11
2.1.1. Kinerja Karyawan	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	11
2.1.1.2. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan	11
2.1.1.3. Dimensi Kinerja Karyawan.....	12
2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan	14
2.1.2. Kompetensi	14
2.1.2.1. Pengertian Kompetensi	14

2.1.2.2. Tipe-tipe Kompetensi	15
2.1.2.3. Dimensi Kompetensi.....	17
2.1.2.4. Indikator Kompetensi	18
2.1.3. Kompensasi.....	19
2.1.3.1. Pengertian Kompensasi.....	19
2.1.3.2. Tujuan Pemberian Kompensasi	19
2.1.3.3. Dimensi Kompensasi	21
2.1.3.4. Indikator Kompensasi	21
2.1.4. <i>Work Engagement</i>	22
2.1.4.1. Pengertian <i>Work Engagement</i>	22
2.1.4.2. Dimensi <i>Work Engagement</i>	23
2.1.4.3. Indikator <i>Work Engagement</i>	23
2.2. Penelitian Terdahulu.....	24
2.3. Pengembangan Hipotesis.....	29
2.3.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	29
2.3.2. Pengaruh Kompetensi terhadap <i>Work Engagement</i>	29
2.3.3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.3.4. Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Work Engagement</i>	31
2.3.5. Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan....	31
2.3.6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Work Engagement</i>	32
2.3.7. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Work Engagement</i>	32

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian	34
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel	34
3.2.1. Definisi Variabel	34
3.2.2. Operasionalisasi Variabel	36
3.3. Populasi dan Sampel.....	38
3.3.1. Populasi	38

3.3.2. Sampel.....	38
3.4. Metode Pengumpulan Data	38
3.5. Metode Analisis Data	40
3.5.1. Analisis Deskriptif	40
3.5.1.1. Deskripsi Responden	40
3.5.1.2. Deskripsi Variabel	41
3.5.2. Uji Instrumen	41
3.5.2.1. Uji Validitas	41
3.5.2.2. Uji Reliabilitas	42
3.5.3. <i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM – PLS)</i>	42
3.5.3.1. Pengertian SEM-PLS	42
3.5.3.2. Tahapan Analisis.....	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	49
4.1.1. Sejarah PT Balai Pustaka (Persero)	49
4.1.2. Lingkup dan Bidang Usaha.....	52
4.1.3. Sumber Daya.....	52
4.1.4. Struktur Organisasi	53
4.1.5. Tantangan Bisnis.....	54
4.1.6. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis.....	55
4.2. Statistik Deskriptif.....	56
4.2.1. Deskripsi Responden.....	56
4.2.2. Deskripsi Variabel.....	58
4.3. Hasil Analisis <i>Partial Least Square</i>	66
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	66
4.3.1.1. Uji Validitas	68
4.3.1.2. Uji Reliabilitas	78
4.3.2. Hasil Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	10
4.3.2.1. <i>Goodness of Fit Model Test</i>	10

4.3.2.2. Uji Hipotesis	83
4.4. Pembahasan	88
4.4.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	89
4.4.2. Pengaruh Kompetensi terhadap <i>Work Engagement</i>	89
4.4.3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	90
4.4.4. Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Work Engagement</i>	90
4.4.5. Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan....	91
4.4.6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Work Engagement</i>	91
4.4.7. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Work Engagement</i>	92
4.5. Implikasi Manajerial.....	93
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	99
5.2. Saran	9:
5.2.1. Bagi Perusahaan	9:
5.2.2. Bagi Penelitian Selanjutnya	9:
DAFTAR PUSTAKA	322
LAMPIRAN	105
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	118

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Key Performance Indicators</i> (KPI)	2
Tabel 1.2 Hasil Prasurvei	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian	36
Tabel 3.2 Alternatif Jawaban Kuesioner Skala Likert	40
Tabel 4.1 Deskripsi Responden.....	56
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	59
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kompetensi (X1).....	61
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kompensasi (X2)	62
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel <i>Work Engagement</i> (Z).....	64
Tabel 4.6 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel Kinerja Karyawan (Y) Modifikasi I	69
Tabel 4.7 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel Kinerja Karyawan (Y) Modifikasi II	69
Tabel 4.8 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel Kompetensi (X1) Modifikasi I.....	70
Tabel 4.9 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel Kompetensi (X1) Modifikasi II.....	71
Tabel 4.10 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel Kompensasi (X2) Modifikasi I.....	72
Tabel 4.11 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel Kompensasi (X2) Modifikasi II ...	73
Tabel 4.12 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel <i>Work Engagement</i> (Z) Modifikasi I	74
Tabel 4.13 Nilai <i>Outer Loading</i> dari Variabel <i>Work Engagement</i> (Z) Modifikasi II	74
Tabel 4.14 Nilai <i>Cross Loading</i> setiap Variabel dan Konstruksi Model Penelitian.	76
Tabel 4.15 <i>Fornell-Larcker Criterion</i> Model Penelitian	77
Tabel 4.16 <i>Average Variance Extracted</i> Model Penelitian.....	78
Tabel 4.17 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> Model Penelitian	79
Tabel 4.18 Nilai <i>R-Square</i> (R^2) Model Penelitian	80
Tabel 4.19 <i>Loading Factor</i> Koefisien Jalur	84
Tabel 4.20 Hasil Uji Hipotesis	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	54
Gambar 4.2 <i>Outer Model</i> (Modifikasi I).....	67
Gambar 4.3 <i>Outer Model</i> (Modifikasi II)	67
Gambar 4.4 <i>Outer Model</i> (Kinerja Karyawan)	68
Gambar 4.5 <i>Outer Model</i> (Kompetensi)	70
Gambar 4.6 <i>Outer Model</i> (Kompensasi).....	72
Gambar 4.7 <i>Outer Model</i> (<i>Work Engagement</i>).....	73
Gambar 4.8 Model Koefisien Jalur Struktural Model Penelitian.....	84



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	101
Lampiran 2. Tabulasi Data Jawaban Kuesioner.....	106

