



**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN PROGRAM *WELL-BEING*
SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA DIVISI HUMAN
CAPITAL BANK BNI**

AURELLIA AZZAHRA PUTRI



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai dengan Program *Well-Being* sebagai Variabel Moderator pada Divisi Human Capital Bank BNI” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Desember 2025

Aurellia Azzahra Putri
NIM. H2401211078

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

IPB University

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ABSTRAK

AURELLIA AZZAHRA PUTRI. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai dengan Program *Well-Being* sebagai Variabel Moderator pada Divisi Human Capital Bank BNI. Dibimbing oleh ANGGRAINI SUKMAWATI dan DIKI AKHWAN MULYA.

Lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja. Pegawai yang terlibat aktif cenderung lebih produktif, loyal, dan berkontribusi besar terhadap organisasi. Salah satu cara mendukung hal ini adalah melalui program *well-being* yang mencakup aspek fisik, mental, dan emosional. Penelitian ini menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja dengan program *well-being* sebagai variabel moderator pada Divisi Human Capital PT Bank Negara Indonesia. Metode yang digunakan adalah survei kuantitatif terhadap 212 pegawai dengan analisis SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan program *well-being* memperkuat hubungan tersebut. Oleh karena itu, investasi pada kesejahteraan pegawai menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja.

Kata kunci: *Employee Engagement*, Kinerja Pegawai, Program *Well-Being*, SEM PLS.

ABSTRACT

AURELLIA AZZAHRA PUTRI. *The Effect of Employee Engagement on Performance with Well-Being Program as Moderating Variable at BNI Human Capital Division. Supervised by ANGGRAINI SUKMAWATI and DIKI AKHWAN MULYA.*

A work environment that supported employee well-being played an important role in enhancing engagement and performance. Employees who were actively engaged tended to be more productive, loyal, and contributed more significantly to the organization. One approach to supporting this was through well-being programs that covered physical, mental, and emotional aspects. This study analyzed the effect of employee engagement on performance, with well-being programs as a moderating variable in the Human Capital Division of PT Bank Negara Indonesia. A quantitative survey method was conducted with 212 employees using cluster random sampling, and the data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicated that employee engagement had a positive and significant effect on performance, and well-being programs strengthened this relationship, highlighting the importance of investing in employee well-being as a strategic approach to improving performance.

Keywords: *Employee Engagement*, *Employee Performance*, SEM-PLS, *Well-Being Program*



©Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2025
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN PROGRAM *WELL-BEING*
SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA DIVISI HUMAN
CAPITAL BANK BNI**

AURELLIA AZZAHRA PUTRI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Pengujii pada Ujian Skripsi:
Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si.



Judul Skripsi : Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai dengan Program *Well-Being* sebagai Variabel Moderator pada Divisi Human Capital Bank BNI

Nama : Aurellia Azzahra Putri
NIM : H2401211078

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M.

disign.ipb.ac.id

Pembimbing 2:
Diki Akhwan Mulya, S.E., M.Si.

Diketahui oleh

Ketua Departemen:
Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.
NIP. 197812132006041001

disign.ipb.ac.id



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak mengujikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Februari 2025 sampai bulan Mei 2025 ini ialah manajemen pemasaran, dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai dengan Program *Well-Being* sebagai Variabel Moderator pada Divisi Human Capital BANK BNI”.

Penulis menyadari dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapatkan karena motivasi dan dukungan dari berbagai pihak sehingga dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih mendalam kepada:

1. Ibu Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M. serta Bapak Diki Akhwan Mulya, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing, atas bimbingan, arahan, dan waktu yang telah diluangkan selama proses penyusunan skripsi ini hingga tuntas.
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak Agus dan Ibu Desi, beserta adik yang saya sayangi Apin dan seluruh anggota keluarga yang senantiasa memberikan dukungan moral dan spiritual, menjadi sumber motivasi utama dalam menyelesaikan studi ini.
3. Secara khusus, penulis menyampaikan terima kasih kepada Dila atas semangat, bantuan, dan diskusi-diskusi yang sangat membantu di tengah tekanan bimbingan dan revisi.
4. Teman-teman di Departemen Manajemen, atas kebersamaan dan semangat belajar bersama selama masa perkuliahan. Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada Sofiyah dan Cen.
5. Teman-teman angkatan 58, Ninis, Melca dan Sonya atas dukungan dan semangat yang senantiasa diberikan.
6. Teman-teman Angkatan 59, terkhusus kepada Arina, Nana, Salsa, Nanad, Alija, Marcha, Odin atas kebersamaan yang menyenangkan, serta terima kasih karena telah menjadi pendengar yang baik dan penghibur di tengah tantangan penyusunan skripsi.
7. Terima kasih kepada sahabat saya Cantika dan Arlin atas dukungan moral, spiritual dan semangat selama ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Desember 2025

Aurellia Azzahra Putri



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

**DAFTAR TABEL**

iii

DAFTAR GAMBAR

iii

DAFTAR LAMPIRAN

iii

	PENDAHULUAN	
1.1	Latar Belakang	1
1.2	Rumusan Masalah	5
1.3	Tujuan	6
1.4	Manfaat	6
1.5	Ruang Lingkup	6
	TINJAUAN PUSTAKA	
2.1	Kinerja	7
2.2	<i>Well-Being</i>	8
2.3	<i>Employee Engagement</i>	9
2.4	Penelitian Terdahulu	10
2.5	Hipotesis Penelitian	11
2.6	Kerangka Penelitian	12
III	METODE	
3.1	Diagram Alir	14
3.2	Waktu dan Tempat	14
3.3	Variabel Operasional	15
3.4	Jenis dan Sumber Data	15
3.5	Metode Penentuan Responden	15
3.6	Metode Pengolahan dan Analisis Data	16
IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1	Gambaran Umum	19
4.2	Karakteristik Responden	19
4.3	Analisis Deskriptif	21
4.4	Hasil dan Pembahasan	23
4.5	Implikasi Manajerial	30
V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan	33
5.2	Saran	33
	DAFTAR PUSTAKA	34
	LAMPIRAN	37
	RIWAYAT HIDUP	44



1	<i>Employee engagement survey 2024 PT Bank Negara Indonesia</i>	4
2	Penelitian Terdahulu	10
3	Variabel Operasional	15
4	Sebaran jumlah populasi pada setiap Sub-Divisi	16
5	Skala Penelitian	16
6	Karakteristik Responden	20
7	Kinerja Pegawai Divisi <i>Human Capital</i> BNI	21
8	<i>Employee Engagement</i> Divisi <i>Human Capital</i> BNI	22
9	Program <i>Well-Being</i> Divisi <i>Human Capital</i> BNI	22
10	Nilai <i>Outer Loading</i> Akhir	24
11	Nilai <i>Average Variance Extracted</i>	25
12	Nilai <i>Cross Loadings</i>	25
13	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	26
14	Hasil proses <i>bootstrapping</i>	27
15	Implikasi Manajerial	30

DAFTAR GAMBAR

1	Model hirarki kebutuhan dalam <i>employee engagement</i>	2
2	Statistik global tentang pentingnya <i>employee engagement</i>	2
3	Kerangka Hipotesis	11
4	Kerangka Penelitian	13
5	Diagram alir	14
6	Model Struktural Penelitian	23
7	<i>Outer Model</i>	24
8	Hasil bootstrapping	27

DAFTAR LAMPIRAN

1	Kuisisioner Penelitian	38
---	------------------------	----

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak mengurangi kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.