

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI PT XYZ

PRATIWI NOVIANA



**PROGRAM MAGISTER ILMU 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.



@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.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh *Employee engagement* Di PT XYZ” 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 tesis ini.

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

Bogor, Agustus 2025

Pratiwi Noviana
H2501211092

- 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 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.

RINGKASAN

PRATIWI NOVIANA. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh *Employee engagement* Di PT XYZ. Dibimbing oleh FURQON SYARIEF HIDAYATULLOH dan YUNUS TRIYONGGO.

World Economic Forum menyatakan bahwa lebih dari 7,5 juta pekerjaan akan hilang pada tahun 2027 digantikan oleh *Artificial Intelligent* (AI), namun sumber daya manusia tetap sebagai aset utama perusahaan. Manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena manusia dapat mendukung organisasi melalui pekerjaan, kreativitas, dan peran aktual. Kinerja karyawan merupakan upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. Rendahnya kinerja karyawan di era persaingan masih menjadi masalah utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Rendahnya kinerja karyawan merupakan masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan sehingga meningkatkan kinerja menjadi tantangan utama setiap organisasi. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya *work environment, leadership, team and co- worker, training and carrier development, compensation, organizational polices, and workplace well-being*; lingkungan kerja kepemimpinan dan kepuasan kerja, dan *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun masih jarang diteliti. Karyawan yang terlibat secara konsisten dapat diukur melalui yaitu vigor, dedication dan absorption juga dapat diukur melalui *say-stay-strive*. Salah satu sektor publik yang mengalami permasalahan kinerja yaitu badan usaha milik negara (BUMN). PT XYZ sebagai salah satu BUMN di bidang perdagangan mengalami penurunan kinerja finansial dimana laba perusahaan dalam lima tahun berfluktuatif. Selain itu PT XYZ juga mengalami *turnover* yang tinggi yang ditandai dengan tingginya angka pensiun dini dan mengundurkan diri pada tahun 2022-2023 mengidentifikasi karakteristik responden kinerja karyawan di PT XYZ, menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di PT XYZ, dan menentukan strategi yang paling tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT XYZ. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM PLS dan AHP. SEM PLS digunakan untuk menentukan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan responden sebanyak 200 orang yang ditentukan dengan menggunakan stratified random sampling. AHP digunakan untuk menentukan strategi peningkatan kinerja yang tepat untuk PT XYZ. Hasil SEM PLS menunjukkan kompensasi mempengaruhi keterlekatan karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan keterlekatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, kompensasi memiliki efek negatif pada kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh pada keterlekatan karyawan. Hasil AHP menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kesimpulannya, kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, jika tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja, oleh karena itu kompensasi karyawan harus dipertimbangkan dan ditingkatkan oleh karyawan agar tercipta ikatan antara

karyawan dan perusahaan yang akan meningkatkan kinerja karyawan di masa depan. Kompensasi masih menjadi faktor yang perlu diperhatikan agar dapat meningkatkan *employee engagement* dan kinerja karyawan di PT XYZ.

Kata kunci: kinerja karyawan, kompensasi, *strive*, SEM PLS, *vigor*.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



SUMMARY

PRATIWI NOVIANA. The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance Mediated by Employee Engagement At PT XYZ. Supervised by FURQON SYARIEF HIDAYATULLOH and YUNUS TRIYONGGO.

The World Economic Forum states that more than 7.5 million jobs will be lost by 2027 replaced by Artificial Intelligence (AI), but human resources remain the company's main asset and a very important resource in an organization. Employee performance is a company's effort to achieve its goals and is one of the determining factors for the company's success. Low employee performance in the era of competition is still a major problem in human resource management. Low employee performance is the main problem faced by companies so that improving performance is the main challenge for every organization. Many factors affect employee performance including work environment, leadership, team and colleagues, operator training and development, compensation, organizational policies, and workplace well-being; work environment, leadership and job satisfaction, and employee engagement. Employee engagement is an important factor that affects employee performance but is still rarely researched. Consistently engaged employees can be measured through vigor, dedication and absorption can also be measured through say-stay-strive. One of the public sectors that experienced performance problems was state-owned enterprises. PT XYZ as one of the state-owned enterprises in the trading sector experienced a decline in financial performance where the company's profit in five years fluctuated. PT XYZ also experienced high turnover which was characterized by a high rate of early retirement and resignation in 2022-2023 identifying the characteristics of employee performance respondents at PT XYZ, analyzed the influence of compensation, work environment, and employee engagement on employee performance at PT XYZ, and determine the most appropriate strategy to improve employee performance at PT XYZ. The data analysis in this study used SEM PLS and AHP. SEM PLS was used to determine the influence of independent variables on dependent variables with 200 respondents determined using stratified random sampling. AHP is used to determine the right performance improvement strategy for PT XYZ. The results of SEM PLS show that compensation affects employee engagement, the work environment has a positive effect on employee performance, and employee engagement has a positive effect on employee performance. However, compensation has a negative effect on employee performance, while the work environment has no effect on employee attachment. The results of AHP show that compensation is a major factor in improving employee performance. In conclusion, compensation has a negative effect on employee performance, if not fulfilled will cause job dissatisfaction, therefore employee compensation must be considered and increased by employees in order to create a bond between employees and the company that will improve employee performance in the future. Compensation is still a factor that needs to be considered in order to improve employee engagement and employee performance at PT XYZ.

Keywords: employee performance, compensation, strive, SEM PLS, vigor.



@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.

© 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 KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI
OLEH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI PT.XYZ**

PRATIWI NOVIANA

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister pada
Program Studi Ilmu Manajemen

**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Tim Penguji pada Ujian Tesis:
1. Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, MM
2. Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I



IPB University
— Bogor Indonesia —

- 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.

Perpustakaan IPB University



Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Employee engagement* Di PT XYZ

Nama : Pratiwi Noviana
NIM : H2501211092

@Hak cipta milik IPB University

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I



Pembimbing 2:
Dr. Ir. Yunus Triyonggo, M.M., CAHRI.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I
NIP. 197703122005011003



Dekan Fakultas Ekonomi dan Manajemen:
Prof. Dr. Irfan Syauqi Beik, S.P., M.Sc.Ec.
NIP. 197904222006041002



Tanggal Ujian:
7 Agustus 2025

Tanggal Pengesahan : 12 AUG 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.



@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.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari 2025 sampai bulan Juni 2025 ini ialah kinerja karyawan, dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh *Employee engagement* Di PT XYZ”.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung penyelesaian karya ilmiah ini, yaitu kepada:

1. Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag, M.Pd.I, dan Dr. Ir. Yunus Triyonggo, MM, dan Alm. Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis, MS. Dipl.Ing, DEA, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, ilmu, dan arahan selama penulis menyelesaikan tesis ini.
2. Bpk. Arry Ekananta selaku pakar AHP pada penelitian ini yang telah memberikan waktu, ilmu, dan arahan selama penulis menyelesaikan tesis ini.
3. Kedua orang tua Bapak Muchtar Sitorus dan Ibu Netty Purba, Suami Torang Parlinggoman, adik serta keluarga besar yang selalu memberikan doa, dukungan berupa materil maupun non-materil dan segala hal yang tidak dapat terhitung oleh penulis.
4. Pihak PT XYZ yang telah memberi izin dan berpartisipasi dalam penelitian ini.
5. Sahabat-sahabat penulis yang telah memberikan menjadi tempat berkeluh kesah, memotivasi, memberikan semangat, dan memberikan saran demi kebaikan penulisan thesis.
6. Badan BPPSDMP Kementerian Pertanian yang telah memberikan beasiswa.

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

Bogor, Agustus 2025

Pratiwi Noviana



@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.

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat	6
1.5 Ruang Lingkup	7
II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2 Kinerja Karyawan	9
2.3 Kompensasi	10
2.4 Lingkungan Kerja	11
2.5 <i>Employee engagement</i>	Error! Bookmark not defined.
2.6 Penelitian Terdahulu	13
2.7 Kerangka Konseptual	15
2.8 Hipotesis Penelitian	15
III METODE PENELITIAN	17
3.1 Kerangka Pemikiran	17
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	18
3.3 Jenis dan Sumber Data	18
3.4 Populasi dan Sampel	18
3.5 Metode Pengumpulan Data	18
3.6 Metode Analisis Data	19
3.6.1 Analisis Deskriptif	19
3.6.2 Analisis SEM – PLS	19
3.6.3 Analisis AHP	22
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1 Gambaran Umum PT XYZ	25
4.2 Karakteristik Responden	26
4.3 Hasil Analisis Deskriptif	27
4.3.1 Persepsi Karyawan Terhadap Kompensasi	27
4.3.2 Persepsi karyawan Terhadap Lingkungan Kerja	28
4.3.3 Persepsi karyawan Terhadap <i>Employee engagement</i>	29
4.3.4 Persepsi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	30
4.4 Hasil Analisis SEM PLS	31
4.4.1 Analisis Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	31
4.4.2 Analisis Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	35
4.5 Perumusan Alternatif Strategi Melalui Pendekatan AHP	40
4.5.1 Analisis Kriteria Faktor terhadap Fokus	42



4.5.2	Analisis Kriteria Sub Faktor terhadap Fokus	43
4.5.3	Analisis Kriteria Alternatif Strategi terhadap Fokus	44
4.6	Implikasi Manajerial	46
V	SIMPULAN DAN SARAN	49
5.1	Simpulan	49
5.2	Saran	49
	DAFTAR PUSTAKA	51
	LAMPIRAN	57
	RIWAYAT HIDUP	81

DAFTAR TABEL

1 Program Kesejahteraan dan Fasilitas Karyawan PT XYZ	4
2 Data Turnover Karyawan PT XYZ	5
3 Data Rotasi/ Mutasi Karyawan PT XYZ	5
4 Penelitian terdahulu	13
5 Jumlah Responden Per Jenjang Jabatan	18
6 Definisi operasional variabel penelitian	21
7 Nilai dan definisi pendapat kualitatif dari skala perbandingan Saaty	23
8 Karakteristik Responden	26
9 Hasil analisis deskriptif karyawan terhadap kompensasi	27
10 Hasil analisis deskriptif karyawan terhadap lingkungan kerja	28
11 Hasil analisis deskriptif karyawan terhadap <i>employee engagement</i>	29
12 Hasil analisis deskriptif karyawan terhadap kinerja karyawan	30
13 Kriteria PLS	31
14 Nilai AVE	34
15 Nilai cronbach's alpha dan composite reliability	34
16 Hasil proses <i>bootstrapping</i> dengan level signifikansi 0.05	35
17 Bobot dan prioritas kriteria faktor terhadap fokus	42
18 Bobot dan prioritas kriteria sub-faktor terhadap fokus	43
19 Bobot dan prioritas kriteria alternatif strategi terhadap fokus	45

DAFTAR GAMBAR

1 Grafik Laba Bersih PT XYZ Tahun 2019 - 2023	3
2 Kerangka konseptual	15
3 Diagram Alir Kerangka Pemikiran	17
4 Model Awal Penelitian	20
5 Struktur AHP	22
6 Struktur Organisasi PT XYZ	25
7 Model dan perhitungan awal <i>loading factor</i>	32
8 Model dan perhitungan akhir <i>loading factor</i>	33
9 Hasil analisis <i>bootstrapping</i>	35
10 Kerangka hierarki AHP	41

DAFTAR LAMPIRAN

1 Nilai Crossloading	58
2 Kuesioner SEM PLS	59
3 Kuesioner penelitian pakar AHP	65



@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.