

**PERAN MODERASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA  
PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, DISIPLIN KERJA,  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
CV. C & A DI KOTA KUPANG**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar S2 Magister  
Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan  
Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira



Oleh:

**RIKARDUS OUTNIEL YUNATAN**

**NIM: 8112201052 MM**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA  
KUPANG  
2022**

**TESIS**

**PERAN MODERASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA  
PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, DISIPLIN KERJA  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
CV. C & A DI KOTA KUPANG**

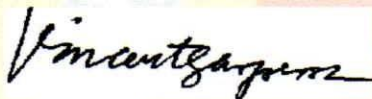
Oleh

**Nama : RIKARDUS OUTNIEL YUNATAN  
NIM : 8112201052**

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,



**Prof. Dr. Vincent Gaspersz**  
NIDN: 0807125801

**Dr. Henny A. Manafe, SE, MM**  
NIDN: 0804076401

Kupang, 19 Desember 2022

Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Katolik Widya Mandira

Mengesahkan  
Ketua Program Studi Manajemen



**Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si**  
NIDN : 0818116101

# TESIS

## PERAN MODERASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. C & A DI KOTA KUPANG

Oleh

Nama : RIKARDUS OUTNIEL YUNATAN

NIM : 8112201052 MM

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal Desember 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji

Ketua,

Sekretaris,



Prof. Dr. Vincent Gaspersz  
NIDN: 0807125801



Dr. Henny A. Manafe, SE, MM  
NIDN: 0804076401

Anggota Penguji :

1. Dr. Agapitus H. Kaluge, M.Pd : 
2. Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si : 
3. Prof. Dr. Vincent Gaspersz : 

Kupang, Desember 2022

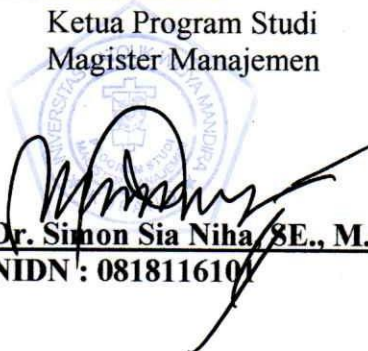
Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomika  
dan Bisnis



Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si  
NIDN : 0819066703

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si  
NIDN : 0818116101

## SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rikardus Outniel Yunatan

NIM : 811201052 MM

Fakultas : Ekonomika dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : PERAN MODERASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. C & A DI KOTA KUPANG

Menyatakan bahwa, tesis yang saya ajukan ini adalah benar hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan. Untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pasca Sarjana Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada program lainnya.

Karya ilmiah ini adalah asli milik saya, oleh karena itu segala pertanggungjawaban yang menyangkut keabsahan karya ilmiah ini, sepenuhnya berada pada tanggung jawab saya selaku peneliti.

Kupang, Desember 2022



Rikardus Outniel Yunatan  
NIM : 8112201052 MM

**MOTTO**

....

**HIDUP ADALAH TENTANG  
BELAJAR.  
JIKA ANDA BERHENTI  
BELAJAR,  
MAKA ANDA TELAH MATI.**

# PERSEMBAHAN



Tesis ini dipersembahkan untuk :

- Yang terutama Tuhan Yesus dan Bunda Maria, karena kasih dan anugerahNYA yang tak berkesudahan sehingga memberikan kesempatan untuk terus berkesempatan untuk belajar dan belajar.
- Yang terkasih Orang Tua (Alm), yang telah bersama Bapa di Surga. Dan kasih sayangnya mereka terus menjadi pendoa bagi peneliti.
- Istri tercinta, Harijani, ST dan anak - anakku tercinta, Claudia Yunatan, Si.Kom, dr. Aldo Yunatan serta Carlos De Aldi Yunatan yang saat ini sedang juga menimba ilmu di Thamkang University of Taipei yang terus memberikan semangat dengan caranya masing masing.
- Almamater yang saya banggakan PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA KUPANG
- Tim Pembimbing : Bapak Prof. Dr. Vincent Gaspersz dan Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE, MM
- Pimpinan dan karyawan serta seluruh pengrajin Sentra UMKM C&A

## ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “**Peran Moderasi Employee Engagement Pada Pengaruh Tingkat Pendidikan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. C & A Di Kota Kupang**” oleh **Rikardus Outniel Yunatan**, NIM: **8112201052 MM**, dibawah bimbingan **Prof. Dr. Vincent Gaspersz** dan **Dr. Henny A. Manafe, SE., MM**.

CV. C&A adalah salah satu perusahaan UMKM yang bergerak dalam usaha produksi dan menjual produk tenun ikat dan produk kerajinan lainnya. Produk utama dari CV. C&A adalah kerajinan lokal berupa kain tenunan dan bahan rajutan kombinasi tenunan lainnya yang merupakan handmade dari masyarakat di Kota Kupang dan sekitarnya. Seiring berjalannya waktu, Dalam perjalanan usahanya CV. C&A dihadapkan pada beberapa persoalan antara lain: karyawan CV. C&A mempunyai tingkat pendidikan yang rata-rata alumni sekolah menengah ke bawah, dan belum pernah mengikuti pelatihan terkait UMKM, karyawan direkrut secara tidak profesional yakni berdasarkan faktor kedekatan, kepercayaan, belas kasih dan belum berpengalaman dalam dunia bisnis, rendahnya tingkat disiplin karyawan serta rendahnya kinerja perusahaan, karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima belum dapat memenuhi kebutuhan mereka, sehingga mengalami penurunan omzet beberapa tahun terakhir.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peran moderasi employee engagement pada pengaruh tingkat pendidikan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan CV. C&A di Kota Kupang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel dengan menguji hipotesis. Populasi dan sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada CV. C&A di Kota Kupang yang berjumlah 64 orang. Data didapat melalui kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif responden dan analisis statistik inferensial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa deskripsi tingkat pendidikan karyawan, kompensasi, Employee Engagement dan kinerja karyawan pada CV. C&A adalah Cukup baik, Sedangkan disiplin kerja karyawan CV. C&A berada pada kategori Tidak baik. Hasil uji pengaruh langsung, terlihat bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji pengaruh moderasi employee engagement, terlihat bahwa employee engagement tidak memoderasi pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan, employee engagement memoderasi pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan CV. C&A.

**Kata Kunci: Moderasi Employee Engagement, Tingkat Pendidikan, Disiplin Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan.**

## **ABSTRACT**

*This research is entitled "The role of employee engagement moderation on the influence of education level, work discipline and compensation on employee performance CV. C & A In Kupang City" by Rikardus Outniel Yunatan, NIM: 8112201052 MM, under the guidance of Prof. Dr. Vincent Gaspersz dan Dr. Henny A. Manafe, SE., MM.*

*CV. C&A is one of the UMKM companies engaged in the production business and selling ikat weaving products and other handicraft products. The main products of the CV. C&A is a local handicraft in the form of woven fabrics and other woven combination knitted materials that are handmade from the community in Kupang City and its surroundings. As time went on, In the course of his business CV. C&A is faced with several problems, including: employees CV. C&A has an average level of education for middle and lower school alumni, and has never attended training related to UMKMs, employees are recruited unprofessionally, namely based on factors of closeness, trust, compassion and inexperience in the business world, low level of employee discipline and low company performance, employees feel that the compensation they receive has not been able to meet their needs, So it has experienced a decrease in turnover in recent years.*

*This study aims to determine the influence of the role of employee engagement moderation on the influence of education level, work discipline and compensation on employee performance CV. C&A in Kupang City. This research uses quantitative research methods to determine the magnitude of influence between variables by testing hypotheses. The population and sample of this study were all employees who worked on the CV. C&A in Kupang City which has 64 people. Data obtained through questionnaires. The data analysis techniques used are descriptive analysis of respondents and inferential statistical analysis.*

*The results showed that the description of the employee's level of education, compensation, Employee Engagement and employee performance on the CV. C&A is Good Enough, While the work discipline of employees CV. C&A is in the category of Not good. The results of the direct influence test, it can be seen that the level of education has a significant effect on employee performance, work discipline has an insignificant effect on employee performance. compensation has an insignificant effect on employee performance and Employee Engagement has a significant effect on employee performance. The results of the employee engagement moderation test showed that employee engagement did not moderate the effect of education level on employee performance, employee engagement moderated the effect of work discipline and compensation on employee performance CV. C&A.*

**Keywords: Employee Engagement Moderation, Education Level, Work Discipline, Compensation, Employee Performance.**



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan hikmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “PERAN MODERASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. C & A DI KOTA KUPANG” tepat selesai pada waktunya.

Dalam menyelesaikan penyusunan Tesis ini, Penulis banyak mendapat bimbingan, bantuan, serta dukungan moril maupun materi dari berbagai pihak, untuk itu penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

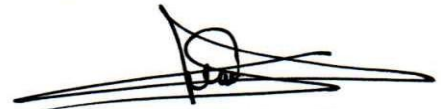
1. Pater Yulius Yasinto SVD, M.A., M.Sc. Selaku Ketua Yayasan Pendidikan Katholik Arnoldus (YAPENKAR) Kupang yang telah memberikan kesempatan pada kami untuk dapat menimba ilmu di Yayasan Pendidikan Katholik Arnoldus Kupang.
2. Pater Dr. Philipus Tule SVD. Selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberikan izin dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
3. Ibu Dr. M.E. Perseveranda, SE., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah memberikan izin dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis dan sekaligus sebagai penguji dua yang telah banyak memberikan, arahan, koreksi dan saran sehingga karya tulis ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Bapak Dr. Simon Sia Niha, S.E., M.Si. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan dukungan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi Magister Manajemen.

5. Bapak Prof. Dr. Vincent Gaspersz selaku pembimbing utama dan Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE., MM selaku pembimbing anggota dengan atas segala kebaikannya telah meluangkan waktu, pikiran, tenaga dan perhatian untuk membimbing, memotivasi serta memberikan arahan sehingga karya tulis ini dapat terselesaikan.
6. Bapak Dr. Agapitus H. Kaluge, M.Pd selaku penguji satu atas segala koreksi, arahan dan saran perbaikan sehingga karya tulis ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Para staf dan karyawan Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Katholik Widya Mandira Kupang yang sudah mendukung dan membantu melancarkan pengurusan kelengkapan administrasi.
8. Kedua Orang Tua (Alm.) Bapak Fransiscus Eddy Yunatan dan Ibu Lidya Tjung (Alm), yang telah berbahagia di Surga dan menjadi pendo'a bagi kami.
9. Kedua Mertua, Bapak Djaja Wiharno (Alm) dan Ibu E. D Srijanneng, yang telah memberikan dukungan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
10. Istri tercinta, Bernadeth Veronica Harijani Wiharno,ST dan anak - anakku tercinta; Claudia Novella Yunatan,Si.Kom, dr.Reynaldo Vittorio Yunatan serta Carlos De'Aldi Yunatan yang selalu membantu, memberikan semangat, serta mendukung baik secara materi maupun moral selama menjalani perkuliahan,
11. Seluruh karyawan sentra UMKM CV. C & A Kupang yang telah membantu mengisi angket serta terus bersama-sama mau memperbaiki kinerja yang ada.
12. Rekan Seperjuangan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Program Studi Magister Manajaemen Universitas Katholik Widya Mandira Kupang yang selalu saling bekerjasama dan saling suport dalam penyelesaian tesis ini.
13. Untuk sahabat saya, DR. Ridolof W. Batilmurik, SE, MM, Patrisius Seran, S.Fill, MM dan Saly Bunga, S.AB yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
14. Semua pihak yang terlibat didalamnya yang membantu dalam penyelesaian penyusunan tesis ini.

Meskipun telah berusaha menyelesaikan Tesis ini sebaik mungkin, penulis menyadari bahwa tesis ini masih ada kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penyusunan tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini berguna bagi para pembaca dan pihak - pihak lain yang berkepentingan.

Kupang, Desember 2022

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned above the name 'Penulis'.

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SERTIFIKASI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Pertanyaan Penelitian .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN</b>	
<b>HIPOTESIS .....</b>	<b>14</b>
2.1 Tinjauan Teoritis .....	14
2.1.1. Sumber daya Manusia .....	14
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.1.1.3 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.2 Pendidikan.....	17
2.1.2.1 Pengertian Pendidikan .....	17
2.1.2.2 Macam-macam Pendidikan Di Indonesia.....	19
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pendidikan Di Indonesia .....	21
2.1.2.4 Indikator Pendidikan .....	27
2.1.3 Disiplin Kerja.....	29
2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja .....	29
2.1.3.2 Macam-macam Disiplin Kerja .....	30
2.1.3.3 Hal-hal Yang Mempengaruhi Kedisiplinan .....	32
2.1.3.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan .....	33
2.1.3.5 Indikator Disiplin Kerja.....	33
2.1.4 Kompensasi .....	34
2.1.4.1 Pengertian Kompensasi .....	34
2.1.4.2 Penggolongan Kompensasi .....	35
2.1.4.3 Tujuan Kompensasi .....	36
2.1.4.4 Sistem Pemberian Kompensasi .....	39
2.1.4.5 Faktor-faktor Mempengaruhi Kompensasi .....	40
2.1.4.6 Indkator Kompensasi.....	43
2.1.5 <i>Employee Engagement</i> .....	44
2.1.5.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i> .....	44
2.1.5.2 Ciri-ciri <i>Employee Engagement</i> .....	47
2.1.5.3 Tingkat Keterlibatan Karyawan( <i>Employee Engagement</i> ).....	48
2.1.5.4 Tujuan <i>Employee Engagement</i> .....	49

2.1.5.5 Faktor - faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	50
2.1.5.6 Indikator <i>Employee Engagement</i> .....	51
2.1.6 Kinerja Karyawan .....	52
2.1.6.1 Pengertian Kinerja .....	52
2.1.6.2 Strategi Meningkatkan Kinerja .....	54
2.1.6.3 Indikator Untuk Menilai Kinerja .....	55
2.1.6.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	59
2.1.7 Pengertian Moderasi dan Jenis.....	60
2.2 Penelitian Terdahulu .....	63
2.3 Kerangka Berpikir.....	81
2.4 Hipotesis.....	84
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>86</b>
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	86
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	87
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	88
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	89
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	90
3.6 Instrumen Penelitian dan Skala Pengukuran.....	91
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	93
3.8 Teknik Analisis Data.....	96
3.9 Uji Hipotesis .....	102
3.10 Tahapan Model Analisis <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> .....	102
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>106</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	106
4.1.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	106

4.1.2. Karakteristik Responden .....	114
4.1.3. Deskripsi dan Pembahasan Tingkat Pendidikan, Disiplin Kerja, Kompensasi, Employee Engagement dan Kinerja Karyawan pada CV C&A di Kupang .....	117
4.1.4. Analisis Statistik Inferensial .....	132
4.1.4.1. Pengujian Outer Model .....	132
4.1.4.2. Pengujian Inner Model .....	140
4.1.4.3. Pengujian Hipotesis dengan Bootstrapping .....	141
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>160</b>
5.1 Kesimpulan .....	160
5.2 Saran.....	160
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>162</b>
<b>LAMPIRAN - LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1.1 Tingkat Pendidikan, Disiplin kerja dan Kompensasi CV.C & A.....	5
1.2 Data Tingkat Pendidikan Karyawan CV.C & A .....	5
1.3 Data Kinerja CV.C & A .....	187
2.1 Jenis Moderasi dan Kualifikasinya .....	61
3.1 Kriteria Persentase Tanggapan Responden .....	93
3.2 Variabel, Indikator, Definisi Operasional & Skala Pengukuran .....	95
4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Kelompok Umur pada CV.C & A Kupang .....	114
4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada CV.C & A Kupang	115
4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan CV.C & A Kupang	116
4.4 Deskripsi Tingkat Pendidikan Karyawan pada CV.C & A Kupang .....	118
4.5 Deskripsi Disiplin Kerja Pegawai pada CV.C & A Kupang.....	120
4.6 Deskripsi Kompensasi Karyawan pada CV.C & A Kupang.....	123
4.7 Deskripsi Employee Engagement pada CV.C & A Kupang.....	126
4.8 Deskripsi Kinerja Karyawan pada CV.C & A Kupang.....	128
4.9 Statistik Deskriptif .....	129
4.10 Hasil analisis Outer Loadings (Measurement Model) .....	134
4.11 <i>Discriminant Validity Cross Loadings</i> .....	135
4.12 Average Variance Extracted (AVE).....	137
4.13 Composite Reliability .....	138
4.14 Nilai Cronbach's Alpha .....	139
4.15 Nilai R-square .....	140



4.16 Path Coefficients .....	143
4.17 Path Coefficients: Hasil Uji Peran Moderasi Employee Engagement.....	152

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Pemikiran .....	84
3.1 Tahapan Model Analisis Structural Equation Modelling (SEM) .....	102
4.1 Struktur Organisasi CV. C & A Kupang.....	113
4.2 Gambar Jalur Convergent Validity .....	133
4.3 Path Coefficient Uji Inner Model (Uji bagian dalam) .....	142

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Data Aktivitas Usaha Karyawan CV. C & A
2. Data Tingkat Pendidikan, Disiplin kerja dan Kompensasi CV.C & A
3. Data Kinerja CV C & A (Tahun 2015 - 2021)
4. Kuesioner Penelitian
5. Gambar Outer Model
6. Gambar Inner Model
7. Rincian Produk pada CV.C & A Kupang
8. Bootstraping Tabel