

**PENGARUH KOMITMEN, KETERIKATAN DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI  
GENERASI MILENIAL DI INDUSTRI PERBANKAN**



**PAWISARI**

**Ilmu Manajemen-MSDM**

**7647158033**

**Diajukan kepada Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta dalam rangka  
Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Doktor**

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2023**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Prof. Dr. R. Madhak:omala, M.Pd.  
Tanggal: 27-02-2023

Ko-Promotor



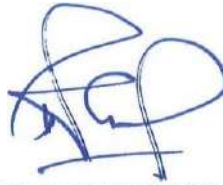
Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus.  
Tanggal: 27-02-2023

**NAMA**

**TANDA TANGAN**

**TANGGAL**

Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus  
(Ketua)<sup>1</sup>



27-02-2023

Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si.  
(Sek:retaris)<sup>2</sup>



27-02-2023

Nama : Pawisari




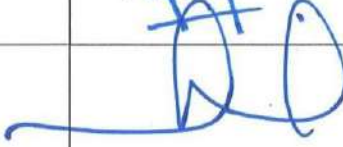
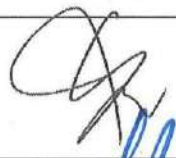


No. Registrasi : 7647158033

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus : .....

## BUKTI PENGESAHAN SETELAH UJIAN TERBUKA

Nama : Pawisari  
No. Registrasi : 7647158033  
Program Studi : Ilmu Manajemen

No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Koordinator Program Studi)		27-02-2023
2	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd (Promotor)		27-02-2023
3	Prof. Dr. Dedi Purwana, ES., M.Bus (Co-Promotor)		27-02-2023
4	Prof. Dr. Ari Saptono, M.Pd (Penguji)		27-02-2023
5	Prof. Dr. Saparuddin, M.M.Si (Penguji)		18/4/2023
6	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D. (Penguji Luar)		27-02-2023
7	Agus David Ramdansyah, Ph.D (Penguji Luar)		27-02-2023

PENGARUH KOMITMEN, KETERIKATAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI GENERASI MILENIAL DI  
INDUSTRI PERBANKAN

Pawisari  
Ilmu Manajemen

ABSTRAK

Di era bonus demografi, memahami karakteristik generasi milenial merupakan tantangan organisasi khususnya industri Perbankan dalam mengelola angkatan kerja generasi milenial. Ciri karakteristik positif dan negatif yang melekat pada generasi milenial perlu dipahami pimpinan organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai generasi milenial dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen, keterikatan dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pegawai generasi milenial di industri perbankan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan teknis analisa data PLS SEM melalui program Smart PLS Versi 2 yang dilaksanakan di PT. Bank BNI KCU Makassar dengan responden pegawai generasi milenial.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai milenial di PT. Bank BNI KCU Makassar. Berdasarkan hasil uji regresi, variabel independen mempengaruhi Kualitas Pelayanan pegawai milenial di PT. Bank BNI KCU Makassar secara kuat yakni sebesar 84,2 % dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Selain itu variabel Motivasi Kerja yang paling mempengaruhi Kualitas Pelayanan pegawai milenial di PT. Bank BNI KCU Makassar dibandingkan variabel lain.

Dalam penelitian ini disarankan perlu penelitian yang mendalam tentang motivasi kerja milenial melalui komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan berpengaruh positif tidak signifikan yang berarti indikator indikator yang ada tidak terlalu berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pegawai milenial. Implikasi bagi PT. Bank BNI KCU Makassar untuk melakukan upaya motivasi pegawai milenial dengan

komitmen perusahaan melalui pendekatan karakteristik milenial yang lebih mendalam untuk meningkatkan Kualitas Pelayanan. Perlu adanya penelitian penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model penelitian terbaru untuk menambah bahasan tentang milenial.

Kata Kunci : Milenial, Karakteristik Milenial, Kualitas Pelayanan



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

*THE INFLUENCE OF COMMITMENT, ENGAGEMENT AND WORK  
MOTIVATION ON THE QUALITY OF SERVICE OF MILENIAL GENERATION  
EMPLOYEES IN THE BANKING INDUSTRY*

Pawisari

*Management Science*

**ABSTRACT**

*In the era of the demographic bonus, understanding the characteristics of the millennial generation is an organizational challenge, especially managing the millennial generation workforce in the banking industry. The positive and negative characteristics inherent in the millennial generation need to be understood by organizational leaders to increase the work productivity of millennial generation employees in order to improve company performance.*

*The aim of this study is to determine the effect of commitment, engagement and work motivation on the service quality of millennial generation employees in the banking industry. The research method used is a survey method with PLS SEM data analysis techniques through the Smart PLS Version 2 program which was carried out at PT. Bank BNI KCU Makassar with millennial generation employee respondents.*

*The results of this study indicate that Work Motivation has an insignificant positive effect on Organizational Commitment of millennial employees at PT. Bank BNI KCU Makassar. Based on the results of the regression test, the independent variables affect the quality of service for millennial employees at PT. Bank BNI KCU Makassar is strong at 84.2% and the rest is influenced by other factors. Furthermore, the Work Motivation variable has the most influences on the Service Quality of millennial employees at PT. Bank BNI KCU Makassar compared to other variables.*

*In this study, it is suggested that in-depth research is needed on millennial work motivation through organizational commitment to service quality which has an insignificant positive effect, which means that the existing indicators do not really*

*affect the quality of service for millennial employees. Implications for PT. Bank BNI KCU Makassar to make efforts to motivate millennial employees with company commitment through a more in-depth approach to millennial characteristics to improve Service Quality. There is a need for further research studies to be able to develop the latest research models to add to the discussion about millennials.*

*Keywords: Millennials, Millennial Characteristics, Service Quality*



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Pawisari  
NIM : 7647158033  
Tempat/Tanggal Lahir : Ujung Pandang/16 Desember 1968  
Program : Doktor  
Program Studi : Ilmu Manajemen - MSDM

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Pengaruh Komitmen, Keterikatan, Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Milenial di Industri Perbankan” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Makassar, 5 Desember 2022

A 10,000 Rupiah Indonesian postage stamp (METRAI TEMPEL) with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SEPTUAPAT RIBU RUPIAH', '10000', 'REPUBLIK INDONESIA', 'METRAI TEMPEL', and the serial number '5A545AJX0172045'.

Pawisari

NIM : 7647158033



## HALAMAN PERNYATAAN *COPYRIGHT TRANSFER* TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Pawisari  
No Registrasi : 7647158033  
Program Studi : Ilmu Manajemen - MSDM  
Fakultas : Pascasarjana UNJ  
Jenis karya : Disertasi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Negeri Jakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty FreeRight*) atas Disertasi saya yang berjudul :

”Pengaruh Komitmen, Keterikatan, Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Milenial di Industri Perbanka”.

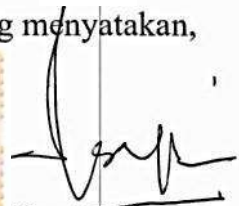
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Makassar  
Pada tanggal : 6 Desember 2022

Yang menyatakan,



  
(Pawisari)

\*Karya Ilmiah: karya akhir, makalah nonseminar, laporan kerja praktik, laporan magang, karya profesi, dan karya spesialis



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI  
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Pawisari  
NIM : 7647158033  
Fakultas/Prodi : Pascasarjana/Illmu Manajemen  
Alamat email : pawipawisari@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Disertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :  
Pengaruh Komitmen, Keterikatan dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Milenial di Industri Perbankan

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 3 Mei 2024

Penulis  
  
(Pawisari)  
nama dan tanda tangan



## PRAKATA

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Allah Subhanu Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat dan berkahNya dan Nabiullah Muhammad Sallalhu 'alaihi Wasallam yang telah memberikan pedoman kepada seluruh ummatnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan hasil penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen, Keterikatan dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Milenial di Industri Perbankan” Laporan ini diajukan dalam rangka menyelesaikan salah satu tahapan untuk mencapai gelar doktor dalam bidang Ilmu Manajemen - MSDM.

Laporan ini terdiri dari 6 Bab yaitu Bab Pendahuluan, Bab Kajian Pustaka, Bab Metode Penelitian, Bab Hasil dan Pembahasan, dan Bab Simpulan dan Rekomendasi. Hasil analisa pembahasan menunjukkan bahwa faktor motivasi kerja apabila melalui komitmen organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai milenial sehingga perlu pendekatan karakteristik yang lebih spesifik dalam mengelola generasi milenial.

Peneliti menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada Prof. Dr. R. Madhakomala, M.pd sebagai Promotor dan Prof. Dr. Dedi Purwana. ES, M.Bus sebagai Co-Promotor sekaligus Direktur Program Pascasarjana UNJ yang telah membimbing dengan upaya yang luar biasa dalam setiap tahapan yang ada.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si sebagai Rektor Universitas Negeri Jakarta
2. Prof. Dr. Hamidah, S.E, M.Si sebagai Koordinator Program studi Ilmu Manajemen konsentrasi MSDM
3. Pimpinan Cabang PT. Bank BNI Kantor Cabang Utama Makassar

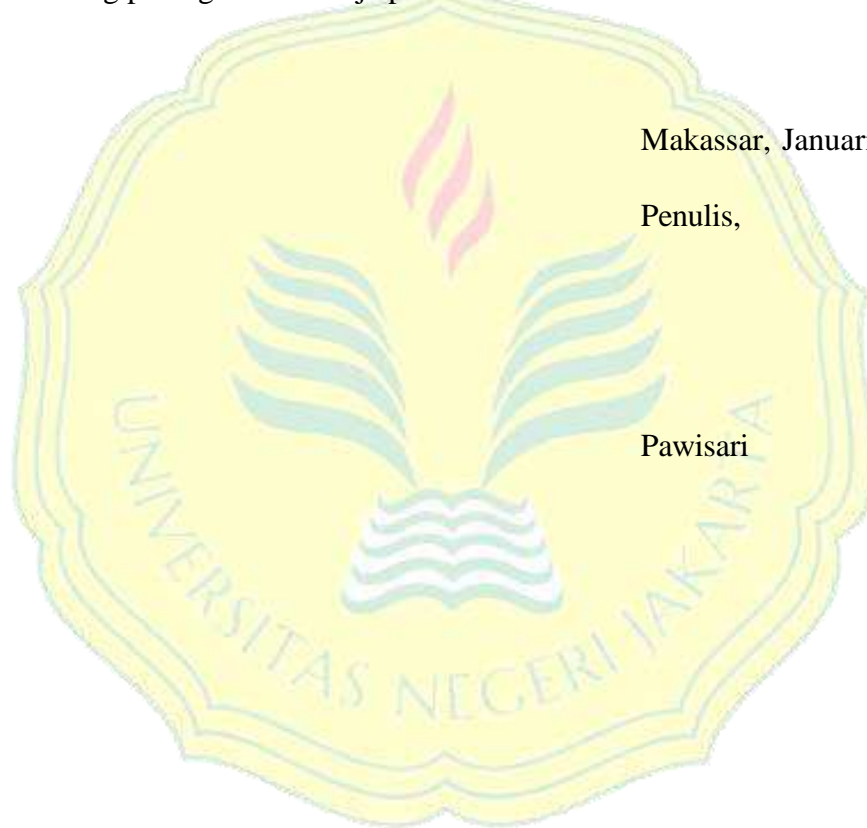
4. Rekan rekan mahasiswa seperjuangan angkatan 2016, khususnya Program Doktor Ilmu Manajemen-MSDM.

Pada kesempatan ini, penulis berharap semoga hasil penelitian ini mampu memberikan manfaat kepada pembaca, peneliti lain ataupun pihak industri perbankan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan pegawai milenial untuk mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

Makassar, Januari 2024

Penulis,

Pawisari



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

## ACKNOWLEDGEMENTS

Alhamdulillah Rabbil Alamin, proses panjang telah dilalui dengan usaha dan doa silih berganti. Semuanya hanya milik Allah SWT semata dan dengan izinNya, proses akademik ini hampir berakhir. Banyak pelajaran berharga yang bisa dipetik dari perjalanan proses keilmuan ini. Tentu saja, pembelajaran nilai ini tidak datang begitu saja tetapi tidak terlepas dari pihak yang terlibat dalam memberikan motivasi, dan inspirasi terbaik dari semua pihak. Oleh karena itu, peneliti bermaksud mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi dalam proses penyelesaian study ini.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga peneliti sampaikan kepada Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd, selaku promotor yang telah memberikan dukungan dan motivasi yang besar serta bimbingan akademik dalam menyelesaikan disertasi ini. Demikian pula kepada Prof, Dr. Dedi Purwana, ES, M.Bus., selaku Direktur Pascasarjana UNJ dan co-promotor yang telah memberikan bimbingan akademik kepada peneliti sejak menulis proposal hingga penyelesaian disertasi ini. Bersama sama tanpa henti dan terus menerus menyemangati dan memotivasi peneliti untuk segera menyelesaikan disertasi ini. Para promotor juga telah berbagi ilmu dan memperluas wawasan peneliti dalam kapasitasnya sebagai guru besar di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Berkat bimbingan, arahan, dan dorongan dari para promotor, disertasi ini dapat terwujud seperti saat ini.

Ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya juga peneliti sampaikan kepada Rektor Universitas Negeri Jakarta Prof. Dr. Komarudin, M,Si dan juga seluruh penguji disertasi yang telah berbagi dan pengalaman akademik yang tak terhitung banyaknya untuk kemajuan disertasi ini. Prof. Dr.Ari Saptono, M.Pd, Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D. Umpan balik dan komentar penguji atas disertasinya sangat membantu dan berharga untuk perbaikan disertasi ini. Tak lupa, peneliti menyampaikan apresiasinya kepada Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si selaku koordinator Prodi Ilmu Manajemen atas segala bimbingan dan dukungan administrasi selama pendidikan peneliti di Pascasarjana UNJ

Peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada Wiwien Kuswinhartomo S.H., M.H., selaku Kepala Auditor Internal Wilayah X Perum Bulog Makassar, atas dorongan moril, kesempatan, kelancaran yang diberikan kepada peneliti dalam proses penyelesaian disertasi ini. Demikian pula kepada Tim Auditor Internal Wilayah X atas pengertiannya dan segala bantuan serta dukungan morilnya selama penulis menjalani penyelesaian studi.

Peneliti juga ingin menyampaikan penghargaan atas dukungan dan bantuan kepada Pimpinan Wilayah Perum Bulog Kanwil Sulselbar H. Bahtiar AS dan seluruh jajaran karyawan karyawan Perum Bulog Kanwil Sulselbar.

Secara khusus peneliti ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada pimpinan PT. Bank BNI Kantor Cabang Utama Makassar yang telah bersedia sebagai tempat penelitian dan memberikan dukungan dalam penyelesaian study ini. Peneliti juga ingin menyampaikan penghargaan, dukungan dan bantuan kepada Ibu Wardah manajer SDM dan Pak Sudirman dan staf yang telah membantu pengumpulan data responden.

Kepada teman-teman seperjuangan di Pascasarjana UNJ angkatan 2015/2016 yang telah memberikan dorongan moril, motivasi, dan masukan yang luar biasa menjadi angin segar dalam penulisan disertasi ini. Teman-teman dari kelas A, Fatimah Milani Lubis, Ita Sugiarto, Sri Puguh Utami, Nelly, Ibu Aan, Pak Tossy, dan teman lainnya yang tidak saya sebutkan, Bapak/ibu semuanya merupakan teman teman luar biasa.

Peneliti harus menyampaikan hutang budi dan sedalam-dalamnya kepada kedua orang tua (almarhum dan almarhumah) serta kepada kakak Faisal Arsyad, Saudari Fausiah Arsyad dan Atirah Arsyad, kemenakan Muhammad Rifqi Hasyim dan seluruh keluarga besar, terima kasih atas dukungan moralnya, selalu mendorongnya untuk segera menyelesaikan disertasi ini. Dukungan dan bantuannya sangat berharga bagi peneliti..

Akhirnya peneliti mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada anak-anak Muhammad Fadhil Mufid, Muhammad Fikri Azhari, Farisah Nailatul Izzah yang telah membantu, memberi semangat dan menjadi motivasi besar bagi penulis untuk menyelesaikan studi ini. Bagaimanapun juga, peneliti mengakui jasa berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Kekurangan dan ketidaksempurnaan yang terdapat dalam disertasi ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti.

Semoga memberikan manfaat dan kontribusi untuk kepentingan masyarakat, bangsa dan negara.

Makassar, Januari 2024



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PROMOTOR DAN DIKETAHUI OLEH KOODINATOR	
PROGRAM STUDI.....	ii
ABSTRAK .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	vii
PERNYATAAN PUBLIKASI .....	viii
PRAKATA .....	ix
ACKNOWLEDGEMENT.....	xi
DAFTAR ISI .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Pembatasan Penelitian.....	8
1.3. Rumusan Masalah .....	9
1.4. Tujuan Penelitian.....	10
1.5. <i>State Of Art</i> .....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Teori.....	12
2.2 Penelitian Yang Relevan .....	37
2.3 Kerangka Berpikir .....	40
2.4 Hipotesa Penelitian .....	47



<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	49
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian .....	49
3.3 Desain Penelitian .....	49
3.4 Sampel .....	50
3.5 Teknik Pengumpulan Sampel.....	52
3.6 Penyusunan Instrumen Penelitian.....	52
3.7 Teknik Analisis Data .....	58
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian.....	64
4.2 Pembahasan .....	83
4.3 Keterbatasan Penelitian .....	88
<b>BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI</b>	
5.1 Simpulan.....	89
5.2 Rekomendasi .....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>91</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>101</b>

*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian.....	48
Gambar 3.1 Tahapan Sistematis Analisis <i>SmartPLS</i> .....	60
Gambar 4.1 Model Struktural.....	65
Gambar 4.2 Diagram Path Model Struktur antar Konstruk (dengan indikator tidak valid).....	69
Gambar 4.3 <i>Diagram Path Model</i> Struktur antar Konstruk.....	72
Gambar 4.4 <i>Diagram Path Model</i> (T- Statistik).....	75
Gambar 4.5 Koefisien Jalur.....	78



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Komposisi Penduduk Menurut Generasi.....	2
Tabel 3.1 Kisi kisi Instrumen Kualitas Pelayanan.....	54
Tabel 3.2 Kisi kisi Instrumen Motivasi Kerja .....	55
Tabel 3.3 Kisi Kisi Instrumen Keterikatan.....	56
Tabel 3.4 Kisi kisi Instrumen Komitmen .....	57
Tabel 3.5 Kriteria Penilaian Inner Model Smartpls.....	60
Tabel 4.1 Karakteristik Responden .....	64
Tabel 4.2 <i>Result For Outer Loading</i> .....	67
Tabel 4.3 <i>Resultt For Outer Loading</i> .....	70
Tabel 4.4 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	73
Tabel 4.5 <i>R Square</i> .....	74
Tabel 4.6 Mean, STDEV, T-Values, P-Values ( <i>direct effects</i> ) .....	76
Tabel 4.7 Mean, STDEV, T-Values, P-Values ( <i>indirect effects</i> ) .....	77
Tabel 4.8 Koefisien Jalur ( <i>direct effects</i> ) .....	79
Tabel 4.9 <i>Total Indirect Effects</i> .....	79
Tabel 4.10 <i>Specific Indirect Effects</i> .....	79
Tabel 4.11 <i>Total Effects</i> .....	80

*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Penelitian .....	101
Lampiran 2 Uji Coba Instrumen.....	116
Lampiran 3 Data Penelitian .....	168



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*