



**MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA  
PENGARUH KOMPETENSI DAN PERILAKU  
INOVATIF KARYAWAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT TETRA PAK INDONESIA**



**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
**ANDIKA BUDIPRASETIA**

**55118120009**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
TAHUN 2021**



**MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA  
PENGARUH KOMPETENSI DAN PERILAKU  
INOVATIF KARYAWAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT TETRA PAK INDONESIA**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
**ANDIKA BUDIPRASETIA**  
**55118120009**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
TAHUN 2021**

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh :

Nama : Andika Budiprasetya  
Nim : 55118120009  
Program Studi : Magister Manajemen/Pasca Sarjana

dengan judul, " Mediasi Employee Engagement pada pengaruh Kompetensi dan Perilaku Inovatif karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Tetra Pak Indonesia", telah dilakukan pengecekan *Similarity* dengan system Turnitin pada tanggal 27 Januari 2021, didapatkan nilai persentasesebesar 22%

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 10 Maret 2021

  
Arie Pangudi, A.Md

## LEMBAR PENGESAHAN

### LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Mediasi *Employee Engagement* pada pengaruh Kompetensi dan Perilaku Inovatif karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Tetra Pak Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Andika Budiprasetya

NIM : 55118120009

Program : Pascasarjana Magister Manajemen

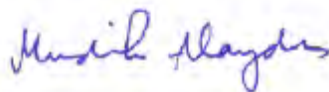
Tanggal : 13 Maret 2021

UNIVERSITAS  
Mengesahkan  
MERCU BUANA  
Pembimbing  
Johanes Lo.

**Dr. Singmin Johanes Lo, BS.Ch.E, MSOD**

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. -Ing Mudrik Alaydrus)



(Dudi Permana, ST, MM, Ph.D)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini:

Judul : Mediasi *Employee Engagement* pada pengaruh Kompetensi dan Perilaku Inovatif karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Tetra Pak Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Andika Budipras Setia

NIM : 55118120009

Program : Pascasarjana Magister Manajemen

Tanggal : 12 Maret 2021

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

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

Jakarta, 12 Maret 2021



Andika Budipras Setia

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *employee engagement* karyawan memediasi pengaruh kompetensi karyawan dan perilaku inovatif karyawan terhadap kinerja karyawan PT Tetra Pak Indonesia. Populasi dari penelitian ini adalah sampel jenuh pada seluruh karyawan *service engineer*, dengan jumlah sampel sebanyak 76 *service engineer*. Metode yang digunakan adalah menggunakan *survey* yaitu melalui penyebaran kuesioner dan untuk analisis data menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM PLS). Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, perilaku inovatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *employee engagement* secara positif memediasi pengaruh kompetensi dan perilaku inovatif terhadap kinerja. Variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah variabel kompetensi. Disarankan pada manajemen PT Tetra Pak Indonesia agar mengerti dan menerapkan pentingnya menjaga kesopanan dan mendengarkan keluhan terhadap klien, ditunjang dengan skill kompetensi yang sesuai pada setiap *engineer*.

Kata kunci: Kompetensi, Perilaku Inovatif, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze whether employee engagement mediates the effect of employee competence and employee innovative behavior on employee performance at PT Tetra Pak Indonesia. The population of this study is a saturated sample of all service engineer employees, with a total sample of 76 service engineers. The method used is a survey that is through distributing questionnaires and for data analysis using the Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM PLS). The results showed that competence had a positive and significant effect on employee performance, competence had a positive and significant effect on employee engagement, innovative behavior had no significant effect on employee performance, innovative behavior had a positive and significant effect on employee engagement, employee engagement had a positive and significant effect on employee performance. , employee engagement positively mediates the influence of competence and innovative behavior on performance. The variable with the greatest influence on employee performance is the competency variable. It is recommended that the management of PT Tetra Pak Indonesia understand and implement the importance of maintaining politeness and listening to complaints against clients, supported by appropriate competency skills for each engineer.*

*Keywords: Competence, Innovative Behavior, Employee Engagement, and Employee Performance*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Seminar Hasil penelitian yang berjudul: *Mediasi Employee Engagement* pada pengaruh Kompetensi dan Perilaku Inovatif karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Tetra Pak Indonesia. Tesis ini ditulis sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr. Singmin Johanes Lo., BS.Ch.E, MSOD., sebagai dosen pembimbing utama yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga selesai. Penulis juga ucapkan terima kasih kepada bapak Dudi Permana, ST, MM, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan semangat baik secara langsung maupun tidak langsung.

Tidak lupa, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua penulis yang masih ada maupun yang sudah tiada, istri, dan kedua anak tercinta atas doa, dukungan dan motivasinya baik secara materil maupun moril.

Penulis berharap penelitian ini dapat memberi manfaat bagi pengembangan Sumber Daya Manusia dan peningkatan kinerja di dalam suatu organisasi perusahaan.

Jakarta, 20 November 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i></b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kontribusi Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	<b>9</b>
2.1 Kajian Teori.....	9
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	9
2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	10
2.1.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan .....	11
2.1.4 Pengertian Perilaku Inovatif.....	13
2.1.5 Dimensi dan Indikator Perilaku Inovatif.....	14
2.1.6 Pengertian Keterlibatan Karyawan ( <i>Employee Engagement</i> ) .....	15
2.1.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	16
2.1.8 Dimensi dan Indikator Keterlibatan Karyawan ( <i>Employee Engagement</i> ) .....	17
2.1.9 Pengertian Kompetensi .....	19
2.1.10 Dimensi dan Indikator Kompetensi .....	20
2.2 Penelitian Terdahulu.....	21

2.3	Pengembangan Hipotesis .....	27
2.3.1	Kerangka Pemikiran .....	27
2.3.2	Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Keterlibatan Karyawan .....	27
2.3.3	Pengaruh Kompetensi Terhadap Keterlibatan Karyawan .....	28
2.3.4	Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan .....	28
2.3.5	Mediasi Keterlibatan Karyawan pada pengaruh Kinerja Karyawan .....	28
2.3.6	Hipotesis Penelitian .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>31</b>
3.1	Desain Penelitian .....	31
3.2	Definisi Operasional Variabel .....	32
3.2.1	Definisi .....	32
3.2.2	Operasional Variabel .....	34
3.3	Populasi dan Sampel .....	36
3.3.1	Skala Pengukuran .....	36
3.3.2	Populasi .....	36
3.3.3	Sampel .....	37
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	37
3.5	Metode Analisis Data .....	39
3.5.1	Analisis Deskriptif .....	39
3.5.2	Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS) .....	40
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>45</b>
4.1	Gambaran Umum Lokasi atau Objek Penelitian .....	45
4.1.1	Sejarah Perusahaan .....	45
4.1.2	Ruang Lingkup Perusahaan .....	45
4.1.3	Sumber Daya .....	46
4.1.4	Tantangan Bisnis .....	47
4.1.5	Proses Bisnis .....	47
4.2	Analisis Data .....	48
4.2.1	Karakteristik Responden .....	48
4.2.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	50
4.2.3	Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	55
4.3	Pembahasan .....	69

4.3.1.	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan .....	69
4.3.2.	Pengaruh Kompetensi terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	70
4.3.3.	Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja.....	71
4.3.4.	Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	71
4.3.5.	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja.....	72
4.3.6.	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja dimediasi dengan <i>Employee Engagement</i> .....	73
4.3.7.	Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja dimediasi dengan <i>Employee Engagement</i> .....	73
4.4.	Implikasi Manajerial.....	73
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>75</b>
5.1	Kesimpulan.....	75
5.2	Saran .....	76
5.2.1	Bagi Perusahaan .....	76
5.2.2	Bagi Penelitian Selanjutnya .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>80</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>83</b>
<b>DATA RIWAYAT HIDUP.....</b>		<b>100</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 - Pencapaian Target Kinerja melalui MME PT Tetra Pak Indonesia ....	5
Tabel 2. 1 - Rangkuman Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3. 1 - Definisi Operasional Variabel .....	34
Tabel 3. 2 - Skala Likert.....	36
Tabel 4. 1 - Karakteristik Responden.....	48
Tabel 4. 2 - Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi (X1) .....	50
Tabel 4. 3 - Analisis Deskriptif Variabel Perilaku Inovatif (X2).....	52
Tabel 4. 4 - Analisis Deskriptif Variabel Employee Engagement (M).....	52
Tabel 4. 5 - Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y).....	54
Tabel 4. 6 - Outer Loadings (Measurement Model) .....	56
Tabel 4. 7 - Outer Loading (Measurement Model Adjusted).....	58
Tabel 4. 8 - Nilai Discriminant Validity (Cross Loading) .....	59
Tabel 4. 9 - Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	60
Tabel 4. 10 - Nilai Composite Reliability .....	61
Tabel 4. 11 - Nilai Cronbach Alpha.....	62
Tabel 4. 12 - Nilai R Square.....	63
Tabel 4. 13 - Nilai Path Coefficients (Mean, STDEV, p-Value).....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 - Tetra Pak 2019 The Towers Watson survey .....	4
Gambar 1. 2 - Pencapaian Target Utilisasi Engineer 2020 .....	5
Gambar 2. 1 - Kerangka Konseptual.....	29
Gambar 4. 1 - Struktur Organisasi .....	46
Gambar 4. 2 - Nilai Loading Factor Awal .....	56
Gambar 4. 3 - Nilai Loading Factor Akhir.....	57
Gambar 4. 4 - Model Nilai Antar Konstruk Model Penelitian Kerja.....	63



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 - Surat Keterangan .....	83
Lampiran 2 – Kuesioner Penelitian.....	84
Lampiran 3 - Tabulasi Data Jawaban Kuesioner .....	88
Lampiran 4 - Data Hasil Kuesioner .....	96
Lampiran 5 - Data Convergent Validity.....	98
Lampiran 6 - Data Path Coefficient .....	99
Lampiran 7 - Daftar Riwayat Hidup .....	100

