



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN OTENTIK DAN *WORK ENGAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING* DI PT TRITAMA JAYA WISATA JAKARTA**

**TESIS**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**ZAHRA NUR AZIZAH  
55121120114**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2024**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN OTENTIK DAN *WORK ENGAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING* DI PT TRITAMA JAYA WISATA JAKARTA**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen

**ZAHRA NUR AZIZAH**

**55121120114**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2024**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan otentik dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *intervening* kompetensi di PT Tritama Jaya Wisata Jakarta. Metodologi penelitian yang penulis gunakan adalah kuantitatif karena didasarkan pada data yang konkrit, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu seluruh populasi PT. Tritama Jaya Wisata, kemudian sampel diambil dari seluruh karyawan perusahaan, dengan jumlah populasi sebanyak 45 orang yang akan dijadikan sampel populasi penuh. Metode analisis penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* dan prosedur pengolahan datanya menggunakan program *software Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Otentik mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan Otentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi. Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan otentik berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui Kompetensi. *Work Engagement* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui Kompetensi.

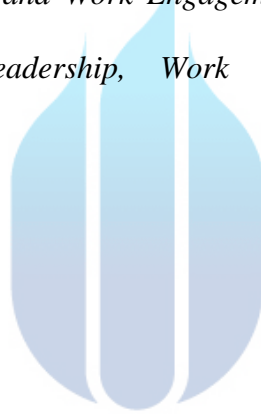
**Kata Kunci:** Kepemimpinan Otentik, *Work Engagement*, Kompetensi dan Kinerja



## **ABSTRACT**

*This study aims to explore the impact of authentic leadership and employee attachment on performance at PT Tritama Jaya Wisata Jakarta. Utilizing a quantitative research methodology, the author employs a full population sample of 45 employees. The analysis, based on variant-based Structural Equation Modeling, utilizes Partial Least Square (PLS) software for data processing. Findings reveal that Authentic Leadership significantly and positively influences Employee Engagement, while Work Engagement positively affects Performance. Authentic Leadership also positively influences Competence, and Work Engagement positively impacts Competency. Although Competency has a positive influence on employee performance, it is relatively small. The study concludes that Authentic Leadership and Work Engagement indirectly affect performance through Competency.*

**Keywords:** *Authentic Leadership, Work Engagement, Competency and Performance*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Otentik Dan *Work Engagement*  
Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi Sebagai  
Variabel *Intervening* di PT Tritama Jaya Wisata Jakarta

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Zahra Nur Azizah

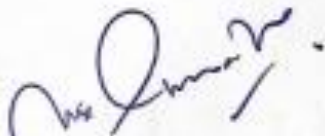
NIM : 55121120114

Program : Pasca Sarjana

Tanggal :

Mengesahkan

Pembimbing



Dr. Nia Kusuma Wardhani

Dekan Fakultas Ekonomi dan

Bisnis



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak

Ketua Program Studi Magister

Manajemen



Dr. Lenny C. Nawangsari, ST, MM

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenjar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Otentik Dan *Work Engagement*  
Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi Sebagai  
Variabel *Intervening* di PT Tritama Jaya Wisata Jakarta

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Zahra Nur Azizah

NIM : 55121120114

Program : Pasca Sarjana

Tanggal : 6 Februari 2024

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

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

Jakarta, 6 Februari 2024

  
  
Zahra Nur Azizah

### ***PERNYATAAN SIMILARITY CHECK***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

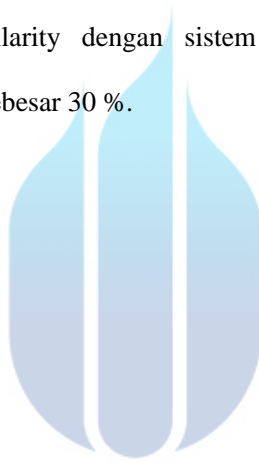
Nama : ZAHRA NUR AZIZAH

NIM 55121120114

Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Kepemimpinan Otentik dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Tritama Jaya Wisata”, telah dilakukan pengecekan similarity dengan sistem Turnitin pada tanggal 03/01/2024, didapatkan nilai persentase sebesar 30 %.



Jakarta, 3 Januari 2024  
Administrator Turnitin

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Arie Pangudi', written over a horizontal line.

**Arie Pangudi, A.Md**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN OTENTIK DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI PT TRITAMA JAYA WISATA JAKARTA”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada Dr. Nia Kusuma Wardhani selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Kaprodi S-2 Manajemen.
4. Dr. Nia Kusuma Wardhani, selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Suami dan keluarga peneliti yang selalu memberikan do'a dan dukungan baik secara materil maupun moril sehingga penulis semangat dalam menyusun proposal tesis ini.
6. Kepada keluarga besar PT Tritama Jaya Wisata yang selalu mendukung dalam penyusunan proposal tesis ini.
7. Kepada sahabat dan rekan - rekan reguler 2 kelas Pascasarjana Magister Manajemen, yang telah membantu penulis dengan cara memberi dorongan



lewat motivasi dan dukungan moril dalam penelitian ini.

8. Kepada semua pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu dimana telah mendukung penulis dalam tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 6 Februari 2024

Zahra Nur Azizah



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN SIMILARITY CHECK</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4. Kontribusi Penelitian .....	14
<b>BAB II</b> .....	<b>16</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	<b>16</b>
2.1. Kajian Teori .....	16
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.1.1. Pengertian Kinerja.....	21
2.1.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	23
2.1.1.3. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.....	25
2.1.2. Kepemimpinan Otentik.....	27
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Otentik .....	27
2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Otentik.....	29
2.1.2.3. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Otentik .....	30
2.1.3. <i>Work Engagement</i> .....	33

2.1.3.1. Pengertian <i>Work Engagement</i> .....	33
2.1.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i> .....	35
2.1.3.3. Dimensi dan Indikator <i>Work Engagement</i> .....	36
2.1.4. Kompetensi.....	38
2.1.4.1. Pengertian Kompetensi.....	38
2.1.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	39
2.1.4.3. Dimensi dan Indikator Kompetensi.....	41
2.2. Penelitian Terdahulu.....	42
2.3. Kerangka Konseptual.....	52
2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Karyawan.....	52
2.3.2. Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Dengan Kinerja Karyawan.....	53
2.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Otentik Terhadap Kompetensi.....	54
2.3.4. Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Kompetensi Karyawan.....	55
2.3.5. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.....	55
<b>BAB III.....</b>	<b>60</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>60</b>
3.1. Desain Penelitian.....	60
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	61
3.2.1. Definisi Variabel.....	61
3.2.2. Operasionalisasi Variabel.....	62
3.2.3. Pengukuran Variabel.....	66
3.3. Populasi dan Sampel.....	67
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	67
3.5. Metode Analisis Data.....	68
3.5.1. Evaluasi Measurement (Outer Model).....	68
3.5.2. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) dan Uji Hipotesis.....	70
3.5.3. Evaluasi Hubungan Mediasi.....	72
<b>BAB IV.....</b>	<b>73</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>73</b>
<b>4.2. Analisis Data.....</b>	<b>82</b>
<b>4.2.1 Karakteristik Responden.....</b>	<b>82</b>

4.3. Analisis Deskriptif.....	84
4.3.1. Kepemimpinan Otentik (X1).....	84
4.3.2. <i>Work Engagement</i> (X2).....	86
4.3.3. Kompetensi (Y1).....	87
4.3.4. Kinerja Karyawan (Y2).....	89
4.4. Struktural <i>Equation Modelling</i> .....	91
4.4.1. Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	92
4.4.2. Pengukuran Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	99
4.4.3. Uji Hipotesis.....	104
4.5 Pembahasan.....	111
4.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Karyawan.....	111
4.5.2 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	113
4.5.3 Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Kompetensi.....	115
4.5.4 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kompetensi.....	116
4.5.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	118
4.5.6 Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi.....	120
4.5.7 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi.....	121
<b>BAB V.....</b>	<b>124</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>124</b>
5.1 Kesimpulan.....	124
5.2 Saran.....	125
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>130</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>135</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	58
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	75
Gambar 4.2 Hasil Algorithma .....	92
Gambar 4.3 Hasil Bootstrapping .....	105



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Nilai penjualan bersih (Dalam Miliar rupiah) PT Tritama Jaya Wisata ..	5
Tabel 1.2 Pra Survey Kinerja Pada PT Tritama Jaya Wisata.....	6
Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Karyawan PT Tritama Jaya Wisata .....	8
Tabel 1.4 Hasil Pra Survey Kepemimpinan Otentik di PT Tritama Jaya Wisata ..	10
Tabel 1.5 Hasil Pra Survey <i>Work Engagement</i> di PT Tritama Jaya Wisata.....	11
Tabel 1.6 Hasil Pra Survey Kompetensi di PT Tritama Jaya Wisata.....	11
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Terkait Kepemimpinan Otentik, <i>Work Engagement</i> , Kompetensi dan Kinerja Karyawan.....	43
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan Otentik.....	62
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel <i>Work Engagement</i> .....	64
Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel Kompetensi .....	65
Tabel 3.4 Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan .....	65
Tabel 3.5 Skala Likert .....	67
Tabel 4.1 Flowchart Penjualan Tiket.....	79
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	82
Tabel 4.3 Usia Responden .....	83
Tabel 4.4 Pendidikan Terakhir Responden .....	84
Tabel 4.5 Analisa Deskriptif Variabel Kepemimpinan Otentik.....	85
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel <i>Work Engagement</i> .....	86
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi.....	88
Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	89
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Convergent Validity .....	92
Tabel 4.10 Hasil Nilai Cross Loadings.....	94
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Discriminant Validity .....	96
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Composite Reliability .....	96
Tabel 4.13 Hasil Nilai HTMT .....	97
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Composite Reliability.....	98

Tabel 4.15 Nilai R-Square .....	99
Tabel 4.16 Nilai F-Square .....	101
Tabel 4.17 Nilai <i>Path Coefficient</i> dan <i>T Statistics</i> .....	104



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner .....	133
Lampiran 2 Data Responden .....	139
Lampiran 3 Tabuasi data .....	140
Lampiran 4 Hasil Kuesioner.....	145
Lampiran 5 Algoritma .....	147
Lampiran 6 Hasil Uji <i>Covergent Validity</i> .....	148
Lampiran 7 Hasil Nilai Cross Loading.....	150
Lampiran 8 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> .....	151
Lampiran 9 Nilai R -Square .....	152
Lampiran 10 Nilai F -Square.....	152
Lampiran 11 Hasil Bootsrtapping.....	152
Lampiran 12 Nilai <i>Path Coffieciant</i> dan <i>T Statistics</i> .....	153
Lampiran 14 Pernyataan Similarity Check.....	154

