

**ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SKILL
UTILIZATION TERHADAP JOB ENGAGEMENT MELALUI
PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT PADA
PT. JASA RAHARJA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister
PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN**



Diajukan Oleh:

SUHARDI POPANG

NPM: 21061020021

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
SURABAYA
2023**

**ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SKILL
UTILIZATION TERHADAP JOB ENGAGEMENT MELALUI
PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT PADA
PT. JASA RAHARJA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

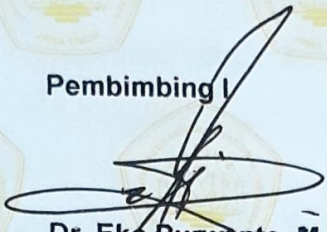
SUHARDI POPANG

NPM: 21061020021

Telah dipertahankan di depan Penguji
pada tanggal 5 September 2023 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima

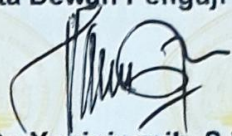
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I



Dr. Eko Purwanto, M.Si.
NIP. 195903291987031001

Anggota Dewan Penguji



Prof. Dr. Yuniningsih, S.E., M.Si.
NIP. 197006202021212001

Pembimbing II



Dr. Drs. Ec. Gendut Sukarno, M.S. CHRA
NIP. 195907011987031001



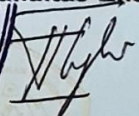
Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M.Pd.
NIP. 196409201989032001

Surabaya, 19 September 2023
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Program Magister Manajemen



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP.
NIP. 196304201991032001

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar Pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (Magister) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku (UU. No 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Surabaya, September 2023



Suhardi Popang

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *SKILL UTILIZATION* TERHADAP *JOB ENGAGEMENT* MELALUI *PSYCHOLOGYCAL EMPOWERMENT* PADA PEGAWAI PT JASA RAHARJA”** dengan baik.

Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini baik secara moril maupun spiritual maka dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada: Bapak Dr. Eko Purwanto, M.Si. dan Dr. Gendut Sukarno, M.S. sebagai Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan perhatiannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan tesis ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Akhmad Fauzi, M.M.T., selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Ibu Dr. Dra. Tri Kartika Pertiwi, M. Si., CFP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Dr. Eko Purwanto, M.Si. dan Dr. Gendut Sukarno, M.S. sebagai Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan perhatiannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan tesis ini.

4. Ibu Prof. Dr. Yuniningsih, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur sekaligus sebagai dosen penguji yang telah memberikan saran dan arahan dalam menyempurnakan penulisan tesis.
5. Ibu Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M.Pd. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan arahan dalam menyempurnakan penulisan tesis.
6. Bapak Dr. Muhadjir Anwar, M.M, CFP. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur yang telah mendidik dan membekali ilmu pengetahuan.
8. Ibu Eva Yuliasta, S.E., M.Sc., selaku Kepala Divisi Keuangan PT Jasa Raharja ya
9. Bapak Tamrin Silalahi, S.T., M.Si., AAI-K selaku Kepala PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur
10. Bapak M. Iqbal Hasanuddin, S. Sos., M.Si., AWP. selaku Kepala PT Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.
11. Bapak dan Ibu pegawai PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur yang telah mendukung saya dalam proses penyusunan tesis ini.

12. Ayah tercinta Drs. Daniel Popang, M.M. dan Ibu Dra. Yuli Sande'(Almh.) selaku orang tua penulis yang tiada henti-hentinya memberi dukungan serta mengalirkan doa yang mulia kepada agar penulis dapat diberi kelancaran dan kemudahan dalam pelaksanaan penyelesaian Tesis.

13. Istri tercinta Ibu Nitta Saraswati Rahayu, S.Ant., dan kedua anak saya Leonel Gracio Popang serta Louis Gracio Popang yang tak henti-hentinya memberikan dukungan dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

14. Semua keluarga dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan doa dan dukungan hingga dapat terselesaikannya tesis ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberikan rahmat dan kesehatan kepada seluruh pihak yang memberi dukungan, bantuan, nasihat, serta bimbingan yang bermanfaat bagi kami.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun akan menyempurnakan penulisan tesis ini serta bermanfaat bagi penulis, pembaca, dan bagi penelitian selanjutnya.

Surabaya, September 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK.....	xi
<i>ABSTRACT</i>	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	11
2.2 Landasan Teori	14
2.2.1 <i>Job Engagement</i>	15
2.2.2 Kepemimpinan.....	22
2.2.3 <i>Skill Utilization</i>	34
2.2.4 <i>Psychological Empowerment</i>	39
2.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>job Engagement</i>	48
2.2.6 Pengaruh <i>Skill Utilization</i> terhadap Job Engagement.....	49
2.2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Job engagement</i> Melalui <i>Psychological Empowerment</i>	51
2.2.8 Pengaruh <i>Skill Utilization</i> terhadap <i>Job Engagement</i> Melalui <i>Psychological Empowerment</i>	51

2.3	Kerangka Konseptual	52
2.4	Hipotesis	52
BAB III METODE PENELITIAN.....		53
3.1	Definisi Operasional	53
3.2	Jenis Penelitian	55
3.3	Jenis dan Sumber Data	55
3.4	Populasi dan Sampel	56
3.5	Definisi Pengukuran Variabel	57
3.6	Metode Analisis Data	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		64
4.1	Gambaran Objek Penelitian	64
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan	64
4.1.2	Struktur Organisasi	68
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan	69
4.1.4	Gambaran Umum Subjek Penelitian	69
4.2	Deskripsi Variabel Penelitian.....	70
4.2.1	Deskripsi Data Responden	70
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	74
4.3	Hasil Penelitian	79
4.3.1	<i>Outer Model</i> (Model Pengukuran dan Validitas Indikator)	79
4.3.2	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	84
4.3.3	Pengujian Hipotesis	85
4.4	Pembahasan.....	88
4.4.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Job Engagement</i>	88

4.4.2. Pengaruh Skill Utilization terhadap job Engagement.....	90
4.4.3. Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional terhadap <i>Job Engagement</i> melalui <i>Psychologycal Empowerment</i>	92
4.4.4. Pengaruh <i>Skill Utilization</i> terhadap <i>Job Engagement</i> melalui <i>Psychologycal empowerment</i>	95
4.5. Keterbatasan Penelitian	97
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	98
5.1. Kesimpulan	98
5.2. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA.....	101
LAMPIRAN	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	52
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT Jasa Raharja	68
Gambar 4. 2 Model PLS	85

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kinerja Anev Lubis Tahun 2021 - 2023	2
Tabel 3. 1 Populasi Karyawan PT. Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur Tahun 2022	56
Tabel 3. 2 Skr Nilai Persetujuan.....	57
Tabel 4. 1 Santunan Jasa Raharja UU. No. 33 Tahun 1964 Jo. PP. No. 17 Tahun 1965	66
Tabel 4. 2 Santunan Jasa Raharja UU. No. 33 Tahun 1964 Jo. PP. No. 17 Tahun 1965	66
Tabel 4. 3 Tarif Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan sesuai Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 36/PMK.010/2008 tanggal 26 Februari 2008	67
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	71
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	72
Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	73
Tabel 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	73
Tabel 4. 9 Deskripsi Indikator Variabel Kepemimpinan Transformasional	75
Tabel 4. 10 Deskripsi Indikator Variabel <i>Skill Utilization</i>	76
Tabel 4. 11 Deskripsi Indikator Variabel <i>Psychologycal empowerment</i>	77
Tabel 4. 12 Deskripsi Indikator <i>Variabel Job Engagement</i>	78
Tabel 4. 13 <i>Outer Loadings (Factor Loading)</i>	80
Tabel 4. 14 <i>Outer Loadings (Factor Loading)</i>	81
Tabel 4. 15 <i>Cross Loading</i>	82
Tabel 4. 16 <i>Composite Reliability Average Variances Extracted (AVE)</i>	83
Tabel 4. 17 <i>R Square</i>	84
Tabel 4. 18 Uji Kausalitas Secara Langsung.....	86
Tabel 4. 19 Uji Kausalitas Secara Tidak Langsung	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penelitian.....	105
Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian	106
Lampiran 3 Tabulasi Karakteristik Responden.....	111
Lampiran 4 Tabulasi Jawaban Responden	114
Lampiran 5 Distribusi Frekuensi Penelitian	117
Lampiran 6 Path Coefficients and Specifics Indirect Effect (Mean, ST/DEV, T-Value, P-Value)	121
Lampiran 7 Model PLS dan Outer Loading	122

**ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SKILL
UTILIZATION TERHADAP JOB ENGAGEMENT MELALUI
PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT PADA
PT. JASA RAHARJA**

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh (1) kepemimpinan transformasional terhadap *job engagement*, (2) *skill utilization* terhadap *job engagement*, (3) kepemimpinan transformasional terhadap *job engagement* melalui *psychological empowerment*, dan (4) *skill utilization* terhadap *job engagement* melalui *psychological empowerment*.

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur sebanyak 142 orang. Sampel penelitian adalah pegawai pada tingkat jabatan J, K dan L dengan total 113 orang dengan seluruhnya dijadikan sampel pada penelitian ini. Data yang digunakan adalah data primer melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis yang dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS).

Hasil Penelitian menyimpulkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *job engagement*, (2) *skill utilization* tidak berpengaruh terhadap *job engagement*, (3) kepemimpinan transformasional terhadap *job engagement* melalui *Psychological Empowerment* tidak berpengaruh, dan (4) *skill utilization* berpengaruh terhadap *job engagement* melalui *Psychological Empowerment*.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, *Skill Utilization*, *Psychological empowerment*, dan *Job Engagement*.

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND SKILL UTILIZATION
ANALYSIS OF JOB ENGAGEMENT THROUGH PSYCHOLOGICAL
EMPOWERMENT AT PT. JASA RAHARJA**

ABSTRACT

Employees who have job engagement at work will show high motivation, and feel enthusiastic and satisfied with their work. The objective of this study is to find out the influence of (1) transformational leadership on job engagement, (2) skill utilization on job engagement, (3) transformational Leadership on job engagement through psychological empowerment, and (4) skill utilization upon job engagement through psychological empowerments.

The population of this research is permanent employees of PT. Raharja Services East Java Main Branch as many as 142 people. The research sample was employees at job levels J, K and L with a total of 113 people, all of whom were used as samples in this research. The data used is primary data through distributing questionnaires to respondents. The analysis was carried out using the Partial Least Square (PLS) method.

The research results concluded that (1) transformational leadership has an effect on job engagement, (2) skill utilization has no effect on job engagement, (3) transformational leadership has no effect on job engagement through Psychological Empowerment, and (4) skill utilization has an effect on job engagement through Psychological Empowerment.

Keywords: *Transformasional Leadership, Skill Utilization, Psychological Empowerment, dan Job Engagement.*