

# TESIS

*LEADERSHIP STYLE DAN PERSON-ENVIRONMENT FIT (P-E FIT) UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE PERFORMANCE MELALUI HIGH-INVOLVEMENT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES (HIHRMPS) PADA KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON*



Diajukan Oleh :

ARFAN MAHATMAJA  
NIM : 126220000

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2024**

# TESIS

***LEADERSHIP STYLE DAN PERSON-ENVIRONMENT FIT (P-E FIT) UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE PERFORMANCE MELALUI HIGH-INVOLVEMENT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES (HIHRMPS) PADA KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON***



Diajukan Oleh :

**ARFAN MAHATMAJA**

**NIM : 126220000**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2024**

**LEADERSHIP STYLE DAN PERSON-ENVIRONMENT FIT (P-E  
FIT) UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE  
PERFORMANCE MELALUI HIGH-INVOLVEMENT HUMAN  
RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES (HIHRMPS) PADA  
KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON**

**TESIS**

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Dalam Program Studi Magister Manajemen  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Diajukan Oleh :

**ARFAN MAHATMAJA**  
**NIM : 126220000**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

**2024**

# HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI

## TESIS

***LEADERSHIP STYLE DAN PERSON-ENVIRONMENT FIT (P-E FIT)  
UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE PERFORMANCE MELALUI  
HIGH-INVOLVEMENT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES  
(HIHRMPS) PADA KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON***

diajukan oleh:

**ARFAN MAHATMAJA**

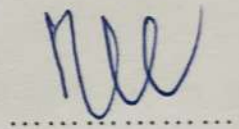
**NIM: 1262200004**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
dan dinyatakan lulus pada ujian thesis Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Pada tanggal **06 Januari 2024**

### Tim Penguji

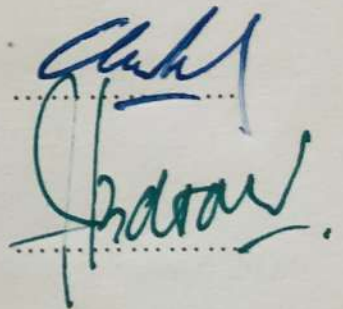
Ketua :

Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, SH., MM



Anggota :

Dr. Arga Christian Sitohang S.E., M.M



Anggota :

Dr. Capt. Fausta Ari Barata, MM



Dekan

**Prof Dr. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CANPP. 20220.93.0319**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**TESIS**

***LEADERSHIP STYLE DAN PERSON-ENVIRONMENT FIT (P-E FIT) UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE PERFORMANCE MELALUI HIGH-INVOLVEMENT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES (HIHRMPS) PADA KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON***

Diajukan Oleh:

**ARFAN MAHATMAJA**

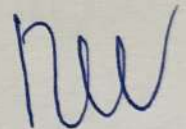
**NIM: 1262200004**

**Disetujui untuk diuji:**

**Surabaya, 06 Januari 2024**

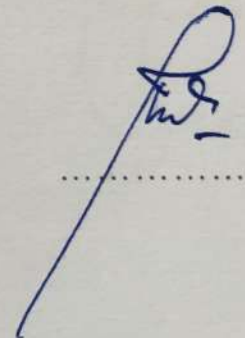
Pembimbing I:

**Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, SH., MM**



Pembimbing II:

**Dr I. D. Ketut Raka Ardiana, MM**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2024**

## SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ARFAN MAHATMAJA

NIM : 1262200004

Alamat : PERUM. PABEAN ASRI BLOK L 29 SEDATI – SIDOARJO

Menyatakan bahwa Tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan MM UNTAG Surabaya dengan judul:

***Leadership Style dan Person-Environment Fit (P-E Fit) untuk meningkatkan Innovative Performance melalui High-Involvement Human Resource Management Practices (HIHRMPs) pada Karyawan PT Varia Usaha Beton***

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “Duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Atas hal tersebut saya bersedia menerima sanksi, sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 6 Januari 2024

ormat saya,



Arian Mahatmaja



UNIVERSITAS  
17 AGUSTUS 1945  
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN  
JL. SEMOLOWARU 45 SURABAYA  
TELP. 031 593 1800 (Ext. 311)  
email : [perpus@untag-sby.ac.id](mailto:perpus@untag-sby.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ARFAN MAHATMAJA  
NIM : 1262200004  
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Magister Manajemen  
Jenis Karya : Tesis

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Nonexclusive Royalty-Free Right*), atas karya saya yang berjudul :

***LEADERSHIP STYLE DAN PERSON-ENVIRONMENT FIT (P-E FIT)  
UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE PERFORMANCE MELALUI  
HIGH-INVOLVEMENT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES  
(HIHRMPS) PADA KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON***

Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Nonexclusive Royalty-Free Right*), Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum.

Dibuat di : Surabaya  
Pada tanggal : .....

Yang Menyatakan



(ARFAN MAHATMAJA)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian tesis dengan judul "**LEADERSHIP STYLE DAN PERSON-ENVIRONMENT FIT (P-E FIT) UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE PERFORMANCE MELALUI HIGH-INVOLVEMENT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES (HIHRMPs) PADA KARYAWAN PT VARIA USAHA BETON**".

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Magister Manajemen pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, SH., MM selaku Dosen Pembimbing I.
2. Bapak Dr I. D. Ketut Raka Ardiana, MM selaku Dosen Pembimbing II.
3. Ibu Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., PhD selaku Kaprodi Magister Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
4. Bapak Prof. Dr. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
5. Bapak Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CA., CIA selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan agar karya ini dapat lebih bermanfaat bagi kita semua.

Surabaya, 6 Januari 2024

Arfan Mahatmaja

## ABSTRACT

*In the era of globalization and increasingly fierce business competition, innovation is the main key to maintaining an organization's competitiveness. Innovative behavior in an organization is a factor that needs attention and is a priority to achieve success in the competitive business world. This research examines the influence of Leadership Style and Person-environment Fit (P-e Fit) to improve Innovative Performance through High-Involvement Human Resource Management Practices (HIHRMPs) in PT Varia Usaha Beton employees. A survey was conducted by distributing questionnaires with the help of Google Forms to all 144 employees. The results of the research state that there is a significant influence between Leadership Style and P-e Fit on HIHRMPs, as well as a significant influence between Leadership Style and P-e Fit on Innovative Performance and also a significant influence between HIHRMPs on Innovative Performance. Companies can create a conducive work environment so that employees have the creativity to create new solutions and perform innovatively.*

**Keywords:** *Leadership Style, Person-environment Fit (P-e Fit), High-Involvement Human Resource Management Practices (HIHRMPs), Innovative Performance.*

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL DALAM.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>v</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Sosial Exchange Theory .....	7
2.1.2 <i>Leadher Style</i> .....	8
2.1.3 <i>Person Environtmen Fit (P-E-Fit)</i> .....	9
2.1.4 <i>High-Involvement Resource Management Practices (Hihrmos)</i> .....	9
2.1.5 <i>Innovative Performance</i> .....	10
2.2 Penelitian Terdahulu .....	11
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN .....</b>	<b>15</b>
3.1 kerangka Konseptual .....	15
3.2 Hipotesis Penelitian .....	15
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>17</b>
4.1 Rancangan penelitian.....	17
4.1.1 Pendekatan Penelitian .....	17
4.1.2 Jenis penelitian .....	1
4.2 Subyek Penelitian .....	17
4.2.1 Populasi.....	17

4.2.2 Sampel .....	17
4.3 Variabel Penelitian .....	18
4.3.1 Definisi Variabel .....	18
4.3.2 Defnisi Operasional .....	19
4.3.2.1 <i>Leadher Style</i> .....	19
4.3.2.2 <i>Person Environtmen Fit (P-E-Fit)</i> .....	20
4.3.2.3 <i>High-Involvement Resource Management Practices (Hihrmos)</i> ....	22
4.3.2.3 <i>Innovative Performance</i> .....	24
4.4 Instrumen Penelitian dan Desain Kuisioner .....	25
4.5 Sumber Data .....	26
4.6 Teknik Pengumpulan Data .....	26
4.7 Teknik Analisis Data .....	26
4.7.1 Analisa Deskriptif .....	26
4.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	26
4.7.3 Uji Hipotesis .....	27
<b>BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>29</b>
5.1 Gambarn Umum Obyek Penelitian .....	29
5.2 Data Penelitian .....	30
5.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner .....	30
5.2.1.1 Uji Validitas .....	30
5.2.1.2 Uji Reliabilitas .....	33
5.2.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	34
5.2.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	36
5.2.3.1 Deskripsi <i>Leadher Style</i> .....	37
5.2.3.2 Deskripsi <i>Person Environtmen Fit</i> .....	39
5.2.3.3 Deskripsi ( <i>HIHRMOS</i> ) .....	40
5.2.3.4 Deskripsi <i>Innovative Performance</i> .....	43
5.3 Analisis SEM-PLS .....	45
5.3.1 Hasil Analsisi <i>Outer Model</i> .....	45
5.3.1.1 Pengujian <i>Concergent Validity</i> .....	45
5.3.1.2 Pengujin <i>Descriminant Validity</i> .....	47
5.3.1.3 Pengujian <i>Internal Consistency</i> .....	49
5.3.2 Hasil Aalisis <i>Inner Model</i> .....	50
5.3.2.1 Analisis <i>Collinearity</i> .....	50
5.3.2.2 Analisis <i>Coefficients of Determination (R<sup>2</sup>)</i> .....	51
5.3.2.3 Analsisi <i>Predictover Relevance (Q-Square)</i> .....	52
5.3.2.4 Analisis Kesesuaian Model ( <i>Model Fit</i> ) .....	52

5.3.3 Hasil Pengujian Hipotesis .....	53
5.3.3.1 Analisis Direct Effect .....	53
5.3.3.2 Analisis Indirect Effect .....	57
5.3.3.3 Analisis Total Effect .....	58
5.4 Pembahasan.....	61
5.4.1 Pengaruh Leadership Style terhadap HIHRMPs .....	61
5.4.2 Pengaruh Person-environment Fit terhadap HIHRMPs.....	61
5.4.3 Pengaruh Leadership Style terhadap Innovative Performance .....	62
5.4.4 Pengaruh Person-environment Fit terhadap Innovative Performance .	62
5.4.5 Pengaruh HIHRMPs terhadap Innovative Performance .....	63
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>65</b>
6.1 Kesimpulan .....	65
6.2 Saran.....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas Kriteria Variabel Leadership Style .....	31
Tabel 5.2 Hasil Uji Validitas Kriteria Variabel Person-environment Fit .....	31
Tabel 5.3 Hasil Uji Validitas Kriteria Variabel HIHRMPs .....	32
Tabel 5.4 Hasil Uji Validitas Kriteria Variabel Innovative Performance .....	33
Tabel 5.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	34
Tabel 5.6 Deskripsi Karakteristik Responden .....	35
Tabel 5.7 Kategori Berdasarkan Interval Kelas .....	37
Tabel 5.8 Statistik Deskriptif Leadership Style .....	38
Tabel 5.9 Statistik Deskriptif Person-environment Fit.....	39
Tabel 5.10 Statistik Deskriptif HIHRMPs.....	42
Tabel 5.11 Statistik Deskriptif Innovative Performance .....	44
Tabel 5.12 Convergent Validity.....	46
Tabel 5.13 Nilai Cross Loading.....	48
Tabel 5.14 Nilai Fornell-Larcker Criterion .....	49
Tabel 5.15 Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).....	49
Tabel 5.16 Pengujian Internal Consistency .....	50
Tabel 5.17 Inner VIF Values .....	51
Tabel 5.18 Koefisien Determinasi .....	51
Tabel 5.19 Nilai Q .....	52
Tabel 5.20 Analisis Direct Effect .....	55
Tabel 5.21 Analisis Indirect Effect .....	57

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian.....	15
Gambar 5.1 Hasil Estimasi PLS Algorithm.....	47
Gambar 5.2 Hasil Bootstrapping PLS .....	54
Gambar 5.3 Analisis Total Effect terhadap Innovative Performance.....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Lembar Kuesioner
- Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesioner
- Lampiran 3. Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner
- Lampiran 4. Statistik Deskriptif Profil Responden
- Lampiran 5. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian
- Lampiran 6. Output PLS Algorithm
- Lampiran 7. Output PLS Blindfolding
- Lampiran 8. Output PLS Bootstrapping
- Lampiran 9. Output PLS Predict