

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur ke hadirat Illahi Robbi yang telah melimpahkan rahmat dan anugrah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kredibel terhadap *Employee Engagement* dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Universitas Pendidikan Indonesia”.

Tesis ini disusun dengan maksud untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan kredibel terhadap *employee engagement* dan implikasinya terhadap kinerja pegawai, baik dosen maupun tenaga administrasi di lingkungan Universitas pendidikan Indonesia.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penulisan tesis ini. Meskipun demikian tesis ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, baik itu karena keterbatasan penulis dalam penguasaan konsep, maupun metodologi penelitian. Oleh karena itu untuk perbaikan dan penyempurnaan, sangat diharapkan masukan dari berbagai pihak.

Bandung, Juli 2013

Rohayati



***Dipersembahkan untuk suamiku tercinta
Yadi Ruyadi, putri-putriku tersayang
Nabilah Fairuz Ryadi dan Gonita Jihan Khansani Ryadi***

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Illahi Robbi yang telah melimpahkan segala rahmat dan anugrahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kredibel terhadap *Employee Engagement* dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Universitas Pendidikan Indonesia”. Adapun tesis ini merupakan salah satu syarat kelulusan pada Program Magister Manajemen Bisnis Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.

Selama penulisan tesis ini banyak pihak yang telah memberikan bantuan, saran-saran, bimbingan dan dukungan baik secara moril, maupun materiil. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Sunaryo Kartadinata, M.Pd. selaku Rektor dan Bapak Prof. Dr. Idrus Affandi, SH selaku Pembantu Rektor Bidang Keuangan, Sumber Daya, dan Usaha Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan studi pada Program Studi Magister Manajemen Bisnis SPs Universitas Pendidikan Indonesia;
2. Bapak Prof. Dr. H. Didi Suryadi, M.Si. selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi pada Program Studi Magister Manajemen Bisnis SPs Universitas Pendidikan Indonesia;
3. Ibu Dr. Hj. Ratih Hurriyati, M.P. selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Bisnis SPs Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk kepada penulis selama melanjutkan studi pada Program Studi Magister Manajemen Bisnis SPs Universitas Pendidikan Indonesia;
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Tjutju Yuniarsih, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. H. Disman, M.S. selaku Dosen Pembimbing II yang telah berkenan dan banyak meluangkan waktu memberikan memberikan

bimbingan dan petunjuk kepada penulis selama melanjutkan studi dan penulisan tesis;

5. Seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Bisnis SPs Universitas Pendidikan Indonesia yang telah banyak memberikan ilmu dan/atau pengetahuan serta keterampilan yang mendukung;
6. Ibu Dr. Hj. Yayah Rahyasih, M.Pd. selaku Direktur Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan izin dan dukungan kepada penulis selama melanjutkan studi;
7. Bapak Prof. Dr. Uman Suherman AS., M.Pd. selaku Kepala Sekretariat Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan izin dan dukungan kepada penulis selama melanjutkan studi;
8. Bapak Endang, SH., MH. dan Bapak Deden Kurnia S.Sos. selaku pimpinan dan teman sejawat pada Sekretariat Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan studi ini;
9. Seluruh Staf Sekretariat Universitas Pendidikan Indonesia yang selalu memberikan semangat dan dukungan selama menjalani proses perkuliahan dan penyelesaian tesis ini;
10. Seluruh Staf Prodi Magister Manajemen Bisnis dan Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang telah banyak membantu penulis dalam pengurusan administrasi perkuliahan;
11. Teman-teman seperjuangan pada Prodi Magister Manajemen Bisnis SPs Universitas Pendidikan Indonesia, Rahayu Sri Purnami, Andi Kari, Heri Jumaedi, Dian Siti Masitoh, Elly St. Setiadewi, Riska Yuliana, Darwadi, dan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah banyak membantu penulis selama penyelesaian studi dan tesis ini.

Bandung, Juli 2013

Rohayati

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah	15
1. Identifikasi Masalah	15
2. Perumusan Masalah	17
C. Tujuan Penelitian	17
D. Manfaat Penelitian	18
1. Manfaat Pengembangan Ilmu	18
2. Manfaat Praktis	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN	19
A. Kajian Pustaka	19
1. Transformasi Organisasi	19
2. Konsep Dasar Kepemimpinan Kredibel	25
3. Tugas dan Tanggung Jawab Manajer berdasarkan Level Organisasi	35
4. <i>Employee Engagement</i>	37
5. Kinerja Pegawai	51
6. Hubungan antara <i>Engagement</i> dengan Kinerja	63
7. Penelitian Terdahulu	65
B. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian	73
1. Kerangka Pemikiran	73
2. Hipotesis Penelitian.....	77
BAB III METODE PENELITIAN	78
A. Lokasi dan Subjek Populasi/Sampel Penelitian.....	78
1. Lokasi Penelitian	78
2. Subjek Populasi.....	78
3. Sample dan Teknik Sampling	79
B. Metode Penelitian	81
C. Definisi Operasionalisasi Variabel	82
1. Kepemimpinan Kredibel (X)	82

2. <i>Employee Engagement</i> (Y1)	88
3. Kinerja Pegawai (Y2)	91
D. Instrumen Penelitian	93
E. Uji Validitas & Reliabilitas Kuesioner	93
1. Uji Validitas	93
2. Uji Reliabilitas	94
F. Teknik Pengumpulan Data	95
G. Analisis Data	96
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 101
A. Hasil Penelitian	101
1. Gambaran Variabel-Variabel Penelitian	101
2. Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	151
B. Pembahasan	161
1. Kepemimpinan Kredibel (X) yang dibentuk oleh Dimensi Integritas (X ₁), Otoritas dan Kekuasaan (X ₂), Kapabilitas (X ₃), dan Visioner (X ₄) Berpengaruh Positif Terhadap <i>Engagement</i> Pegawai (Y ₁)	161
2. Kepemimpinan Kredibel (X) yang dibentuk oleh Dimensi Integritas (X ₁), Otoritas dan Kekuasaan (X ₂), Kapabilitas (X ₃), dan Visioner (X ₄) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai (Y ₂), baik secara langsung maupun tidak langsung.....	165
3. <i>Employee Engagement</i> (Y ₁) berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y ₂).....	169
 BABV KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	 173
A. Kesimpulan	173
B. Rekomendasi	174
 DAFTAR PUSTAKA	 176
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	 184

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekapitulasi Dosen yang Belum Naik Pangkat > 5 Tahun di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia	2
Tabel 1.2	Data Sertifikasi dosen UPI Tahun 2011 sebagai Perguruan Tinggi Pengusul	3
Tabel 1.3	Daftar Perolehan Skor AMAI berdasarkan Unit Kerja Tahun 2012	5
Tabel 1.4	Rekapitulasi Perkembangan Jumlah Kasus dan Hukuman Pelanggaran Disiplin PNS Pegawai UPI	7
Tabel 1.5	Rekapitulasi Jumlah Ketidakhadiran PNS UPI berdasarkan Unit Kerja Tahun 2012.....	9
Tabel 2.1	Definisi dari Praktik-Praktik Managerial.....	32
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu.....	68
Tabel 3.1	Rekapitulasi Pegawai Tenaga Akademik (Dosen) dan Tenaga Administrasi di Lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia yang Berstatus PNS	78
Tabel 3.2	Rekapitulasi Hasil Penyebaran Jumlah Sampel Dosen dan Tenaga Administrasi yang Berstatus PNS Berdasarkan Unit Kerja di Lingkungan UPI	80
Tabel 3.3	Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan Kredibel.....	83
Tabel 3.4	Operasionalisasi Variabel <i>Engagement</i> Pegawai	89
Tabel 3.5	Operasionalisasi Variabel Kinerja Pegawai	91
Tabel 3.6	Kriteria Pembobotan Jawaban.....	93
Tabel 3.7	Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas.....	95
Tabel 4.1	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kejujuran Pimpinan.....	105
Tabel 4.2	Gambaran Komitmen Pimpinan.....	106
Tabel 4.3	Tanggung Jawab Pimpinan.....	107
Tabel 4.4	Gambaran Konsisten Dalam Prinsip Pimpinan.....	108
Tabel 4.5	Gambaran Bersikap Positif dan Terbuka Pimpinan.....	109
Tabel 4.6	Gambaran Penggunaan Kekuasaan Pimpinan.....	110
Tabel 4.7	Gambaran Pengakuan Terhadap Otoritas Pimpinan.....	111
Tabel 4.8	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Merencanakan dan Mengorganisasi.....	113

Tabel 4.9	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Pemecahan Masalah.....	114
Tabel 4.10	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Menjelaskan Peran dan Tujuan.....	115
Tabel 4.11	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Memberi Informasi.....	116
Tabel 4.12	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Memantau.....	117
Tabel 4.13	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Memotivasi dan Memberi Inspirasi.....	118
Tabel 4.14	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Melakukan Konsultasi.....	120
Tabel 4.15	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Mendelegasikan.....	121
Tabel 4.16	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Mendukung.....	122
Tabel 4.17	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Mengembangkan dan Membimbing.....	123
Tabel 4.18	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Mengelola Konflik dan Membangun Tim...	124
Tabel 4.19	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan dalam Membangun Jaringan Kerja.....	125
Tabel 4.20	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan Dalam Memberikan Pengakuan	126
Tabel 4.21	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kapabilitas Pimpinan Dalam Memberikan Penghargaan	126
Tabel 4.22	Gambaran Penilaian Responden terhadap Visioner dalam Pembentukan Visi	127
Tabel 4.23	Gambaran Penilaian Responden terhadap Visioner dalam Mentransformasikan Visi.....	128
Tabel 4.24	Gambaran Penilaian Responden terhadap Visioner dalam Mentransformasikan Visi.....	129
Tabel 4.25	Gambaran Penilaian Responden terhadap <i>Engagement</i> Pegawai Aspek Kognitif	134
Tabel 4.26	Gambaran Penilaian Responden terhadap <i>Engagement</i> Pegawai Aspek <i>Emotional</i>	135
Tabel 4.27	Gambaran Penilaian Responden terhadap <i>Engagement</i> Dimensi Ketekunan Pegawai	136

Tabel 4.28	Gambaran Penilaian Responden terhadap <i>Engagement</i> Dimensi Proaktif Pegawai	136
Tabel 4.29	Gambaran Penilaian Responden terhadap <i>Engagement</i> Dimensi Perluasan Peran Pegawai	137
Tabel 4.30	Gambaran Penilaian Responden terhadap <i>Engagement</i> Dimensi Kemampuan Beradaptasi Pegawai	138
Tabel 4.31	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Pengetahuan tentang Pekerjaan Pegawai	143
Tabel 4.32	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Pengetahuan tentang Pekerjaan Pegawai	144
Tabel 4.33	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Produktivitas Pegawai.....	145
Tabel 4.34	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Adaptasi dan Fleksibilitas Pegawai	146
Tabel 4.35	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Inisiatif dan Pemecahan Masalah Pegawai	147
Tabel 4.36	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Kooperatif dan Kerjasama Pegawai.....	148
Tabel 4.37	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Tanggung Jawab Pegawai	149
Tabel 4.38	Gambaran Penilaian Responden terhadap Kinerja Dimensi Kemampuan Berkomunikasi dan Interaksi Pegawai.....	150
Tabel 4.39	Indeks Kesesuaian Model.....	152
Tabel 4.40	Paramater Estimasi Model Struktural.....	157
Tabel 4.41	Pengaruh Antara Variabel Langsung dan Tidak Langusng ...	161

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kinerja Dosen UPI pada masing-masing Fakultas berdasarkan Penilaian Mahasiswa	3
Gambar 1.2	Tingkat Kepuasan terhadap Dosen UPI pada masing-masing Fakultas berdasarkan Penilaian Mahasiswa	4
Gambar 1.3	Prosentase Tingkat Target Capaian dan realisasi Kehadiran Tenaga Akademik dan Tenaga Administrasi dari tahun 2006 - 2010	8
Gambar 2.1	Faktor Pendorong dan Pengaruh dari <i>Employee Engagement</i>	49
Gambar 2.2	<i>The Six Universal Driver Engagement</i>	50
Gambar 2.3	<i>Ontario Hospital Association Quality Healthcare Workplace Model</i>	65
Gambar 2.4	Model Bandura tentang Pengaruh Timbal Balik antara Tingkah Laku, Faktor Manusia dan Kognitif, dan Lingkungan.....	73
Gambar 2.5	Kerangka Pemikiran Penelitian	76
Gambar 2.6	Hubungan Antar Variabel Penelitian	77
Gambar 4.1	Gambaran Kepemimpinan Kredibel.....	102
Gambar 4.2	Gambaran Kepemimpinan Kredibel Berdasarkan Unit Kerja	103
Gambar 4.3	Gambaran Integritas Kepemimpinan.....	104
Gambar 4.4	Gambaran Otoritas dan Kekuasaan.....	109
Gambar 4.5	Gambaran Kemampuan Manajerial.....	112
Gambar 4.6	Gambaran Visioner Pemimpin.....	126
Gambar 4.7	Gambaran <i>Employee Engagement</i>	131
Gambar 4.8	Gambaran <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Masing-Masing Unit Kerja.....	133
Gambar 4.9	Gambaran Kinerja Karyawan.....	140
Gambar 4.10	Gambaran Kinerja Pegawai Berdasarkan Unit Kerja Fakultas dan UPI Kampus Daerah.....	141
Gambar 4.11	Gambaran Kinerja Pegawai Berdasarkan Unit Kerja Pusat	142
Gambar 4.12	Parameter Estimasi nilai t_{hitung} Model Pengukuran	153
Gambar 4.13	Parameter Estimasi <i>Standardized Loading Factor</i> Model Pengukuran	154
Gambar 4.14	Parameter Estimasi <i>Standardized Loading Factor</i> Model Struktural.....	156

