



**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KESIAPAN
UNTUK BERUBAH PADA BPSDM HUKUM DAN HAM**

TESIS

ADE IRNI RIZKA 2010121035

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN
JAKARTA**

2022



**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KESIAPAN
UNTUK BERUBAH BPSDM HUKUM DAN HAM**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**

ADE IRNI RIZKA 2010121035

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN
JAKARTA**

2022

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini merupakan karya sendiri dan semua sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Ade Irni Rizka

NIM : 2010121035

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 20 Januari 2022
Yang menyatakan,



Ade Irni Rizka

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta,
saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ade Irni Rizka
NIM : 2010121035
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non
Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas tesis saya yang berjudul:

**Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee
Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kesiapan Untuk Berubah
pada BPSDM Hukum dan HAM**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan,
mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*),
merawat dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya
sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 20 Januari 2022
Yang menyatakan,



Ade Irni Rizka

BERITA ACARA UJIAN TESIS
SEMESTER GENAP TA. 2021/2022

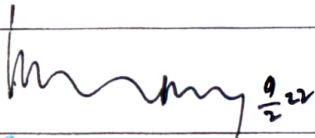
Pada hari ini Senin, tanggal 24 Januari 2022, telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa :

Nama : Ade Irni Rizka
Nomor Induk Mahasiswa : 2010121035
Program Studi : Magister Manajemen

**“ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KESIAPAN
UNTUK BERUBAH PADA BPSDM HUKUM DAN HAM”**

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus *)

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Acim Heri Iswanto, SKM., Mars	Ketua	
2	Dr. Mahendro Sumardjo, M.M., QIA	Anggota I	
3	Dr. Iwan Kresna Setiadi, SE., M.M	Anggota II	

Catatan:

*) Coret yang tidak perlu

**) Dosen Pembimbing

Jakarta, 24 Januari 2022

MENGESAHKAN

A.n. Dekan

Kepala Program Studi Magister Manajemen



Dr. Yudi Nur S, S.Sos.I., MM.CRA,
CRP.CMA

***Analysis of the Effect of Transformational Leadership and Employee
Engagement on Employee Performance Through Readiness to Change in
BPSDM Hukum dan HAM***

By Ade Irni Rizka

ABSTRACT

In government organizations, demands for quality improvement and the use of information technology in services are unavoidable as a result of the expansion of globalization. Through improving employee performance in the midst of dynamic environmental changes, organizations can make this happen. This study aims to determine and analyze employee performance by looking at the effects of transformational leadership, employee engagement and employee readiness to change. The respondents of this study were 73 employees at BPSDM Kumham who were selected by purposive sampling method. The research method used is quantitative with data collection techniques through questionnaires. Data analysis using Smart Partial Least Square (PLS) 3.0. The results of the study conclude that transformational leadership and employee engagement have a positive but not significant effect on employee performance, but transformational leadership and employee engagement have a positive and significant effect on readiness to change. Readiness to change was found to have a positive and significant effect on employee performance and is a full mediator between the relationship between transformational leadership on employee performance and employee engagement on employee performance. Changes that occur both inside and outside the organization will not have an impact on employee performance if they have equipped themselves with the various competencies needed to carry out their work.

Keyword : Transformational Leadership, Readiness for Change, Employee Engagement, Employee Performance

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kesiapan Untuk Berubah pada BPSDM Hukum dan HAM

Oleh Ade Irni Rizka

ABSTRAK

Pada organisasi pemerintah, tuntutan akan adanya perbaikan kualitas dan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan sudah tidak dapat terelakkan lagi sebagai akibat terjadinya ekspansi globalisasi. Melalui peningkatan kinerja pegawai ditengah terjadi perubahan lingkungan yang dinamis, organisasi dapat mewujudkan hal tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai dengan melihat pengaruh dari kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan kesiapan pegawai untuk berubah. Responden penelitian ini adalah 73 orang pegawai pada BPSDM Kumham yang dipilih dengan metode *purposive sampling*. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner. Analisis data menggunakan *Smart Partial Least Square (PLS) 3.0*. Adapun hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Kesiapan untuk berubah ditemukan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan merupakan *full mediator* di antara hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Perubahan yang terjadi baik di dalam maupun di luar organisasi tidak akan berdampak pada kinerja pegawai jika mereka telah membekali diri dengan berbagai kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, kesiapan untuk berubah, *employee engagement* kinerja pegawai

TESIS

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA BPSDM HUKUM DAN HAM

Dipersiapkan dan disusun oleh:

ADE IRNI RIZKA 2010121035

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal 24 Januari 2022

Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



**Dr. Acim Heri Iswanto, SKM., Mars
Ketua Penguji**



**Dr. Mahendro Sumardjo, M.M., QIA
Pembimbing I**



**Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M
Pembimbing II**



**Dr. Dianwicakasih Arieftiara, M.Ak., CA., CSR
Dekan**



**Dr. Yudi Nur S, S.Sos.I, MM, CRA, CRP, CMA
Ketua Program Studi Magister Manajemen**

Disahkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 24 Januari 2022

PRAKATA

Puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT atas segala karunia dan nikmat yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Adapun judul tesis yang penulis susun adalah **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kesiapan untuk Berubah pada BPSDM Hukum dan HAM”**. Tak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. Mahendro Sumardjo, M.M., QIA selaku dosen pembimbing I, Bapak Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M selaku dosen pembimbing II, Bapak Dr. Acim Heri Iswanto, S.K.M., MARS selaku ketua Tim Penguji, Bapak Dr. Yudi Nur Supandi, S.Sos.I., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen dan Ibu Dr. Desmintari, S.E., M.M. selaku Kepala Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Terima kasih tak terhingga atas doa, dukungan dan motivasi yang diberikan oleh kedua orang tua tercinta, suamiku Faisal Fadillah dan dua puteri tersayangku Queensha dan Nayyara. Kepada teman-teman kelas B dan Kelas SDM S2 Manajemen UNPVJ 2020, terima kasih atas kebersamaan ini sehingga kita melewati masa perkuliahan ini dengan baik walaupun dengan tidak mudah. Serta kepada pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih banyak atas segala bantuan yang diberikan dan dukungan yang tiada henti-hentinya, semua itu sangat berarti bagi penulis dalam menuntaskan pendidikan ini.

Jakarta, 24 Januari 2022

Ade Irni Rizka

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	iii
HALAMAN JUDUL	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	viii
PENGESAHAN	viii
BERITA ACARA UJIAN TESIS	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1. 1. Latar Belakang	1
1. 2. Pembatasan Masalah.....	17
1. 3. Rumusan Masalah.....	17
1. 4. Tujuan Penelitian.....	18
1. 5. Manfaat Penelitian.....	18
BAB II TELAAH PUSTAKA	51
2. 1. Landasan Teori	51
2. 2. Penelitian yang Relevan	72
2. 3. Model Penelitian Empirik	76
2. 4. Hipotesis	49
BAB III METODE PENELITIAN.....	51
3. 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	51
3. 1.1. Definisi Operasional.....	51
3. 1.2. Pengukuran Variabel	52
3. 2. Metode Penentuan Populasi dan Sampel.....	56
3. 2.1. Populasi	56
3. 2.2. Sampel	57
3. 3. Teknik Pengumpulan Data	58
3. 3.1. Jenis Data.....	58
3. 3.2. Sumber Data	58

3. 3.3. Teknik Pengumpulan Data	59
3. 4. Teknis Analisis Data	60
3. 4.1. Analisis Deskriptif	60
3. 4.2. Analisis Statistik Inferensial	61
3. 5. Uji Hipotesis	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	65
4. 1 Deskripsi Objek Penelitian	65
4. 2 Deskripsi Data Penelitian	67
4. 2.1. Deskripsi Data Responden	67
4. 3 Analisis dan Uji Hipotesis	70
4. 3.1. Analisis Deskriptif	71
4. 3.2. Analisis Inferensial	75
4. 3.3. Pengujian Hipotesis	87
4. 3.3.1. Pengujian Hipotesis 1	88
4. 3.3.2. Pengujian Hipotesis 2	88
4. 3.3.3. Pengujian Hipotesis 3	89
4. 3.3.4. Pengujian Hipotesis 4	89
4. 3.3.5. Pengujian Hipotesis 5	89
4. 3.3.6. Pengujian Hipotesis 6	90
4. 3.3.7. Pengujian Hipotesis 7	90
4. 4 Pembahasan	91
4. 4.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	91
4. 4.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kesiapan untuk Berubah	94
4. 4.3. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai	96
4. 4.4. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kesiapan untuk Berubah	98
4. 4.5. Pengaruh Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Pegawai	99
4. 4.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kesiapan untuk Berubah	100
4. 4.7. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kesiapan untuk Berubah	102
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	103
5. 1 Simpulan	103
5. 2 Keterbatasan Penelitian	105
5. 3 Saran	106
DAFTAR PUSTAKA	108
RIWAYAT HIDUP	114
LAMPIRAN	115

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbandingan WBBM dan WBK Tahun 2019 dan Tahun 2020.....	6
Tabel 2. Capaian Output Pengembangan Kompetensi 2020 BPSDM Hukum dan HAM	7
Tabel 3. Capaian Kinerja BPSDM Hukum dan HAM Tahun Anggaran 2020.....	9
Tabel 4. Research Gap	15
Tabel 5. Skala Pengukuran Variabel.....	53
Tabel 6. Operasionalisasi Pengukuran Variabel Y	53
Tabel 7. Operasionalisasi Pengukuran Variabel X1	585
Tabel 8. Operasionalisasi Pengukuran Variabel X2	55
Tabel 9. Operasionalisasi Pengukuran Variabel Z.....	56
Tabel 10. Kriteria Pengukuran Variabel Penelitian	60
Tabel 11. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	72
Tabel 12. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	73
Tabel 13. Statistik Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i>	773
Tabel 14. Statistik Deskriptif Variabel Kesiapan untuk Berubah	774
Tabel 15. Nilai Loading Factor Setelah Re-Estimasi.....	78
Tabel 16. Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	80
Tabel 17. Nilai <i>Fornell Lacker Criterion</i>	81
Tabel 18. Nilai <i>Cross Loading</i>	81
Tabel 19. Nilai <i>Cronbach's Alpha dan Composite Reliability</i>	82
Tabel 20. Nilai <i>R Square</i>	886
Tabel 21. Nilai <i>Q Square</i>	887
Tabel 22. Nilai Koefisien Jalur	85
Tabel 23. Nilai Koefisien Jalur Tidak Langsung	85
Tabel 24. Hasil Output <i>Bootstrapping</i>	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Dimensi Kerja menurut Veitzhal dan Basri (2005).....	23
Gambar 2. Model Penelitian	81
Gambar 3. Model Reflektif PLS	62
Gambar 4. Model Formatif PLS.....	63
Gambar 5. Grafik Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Gambar 6. Grafik Data Responden Berdasarkan Usia.....	68
Gambar 7. Grafik Data Responden Berdasarkan Pendidikan	68
Gambar 8. Grafik Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	69
Gambar 9. Grafik Data Responden Berdasarkan Jabatan	70
Gambar 10. Outer Model Setelah Estimasi.....	76
Gambar 11. Outer Model Setelah Re-estimasi I	77
Gambar 12. Outer Model Setelah Re-estimasi II	78
Gambar 13. Hasil <i>Output Bootstrapping</i>	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner	114
Lampiran 2. Deskripsi Data Responden	122
Lampiran 3. Deskripsi Data Penelitian	123
Lampiran 4. Hasil Olah Data PLS	125