

Peran Kepemimpinan Otentik terhadap *Work Engagement* Dosen dengan Efikasi Diri sebagai Mediator

Dyah Ratri I. Hayuningtyas, Avin Fadilla Helmi

Program Magister Profesi Psikologi
Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada

Abstract. This study aims to determine the role of authentic leadership from lectures' perspectives to their faculty leader on work engagement with self-efficacy in performing tridharma perguruan tinggi as mediator. The data was taken by using survey method with distributing scales consisting of self-efficacy, authentic leadership and work engagement scales. Subjects are lectures of Faculty X University Y with minimum experience term are 2 years (N=40). Final data will be analyzed using regression. The results of the study support JDR-Model which in this case are the role of self-efficacy as predictors for work engagement. The result also showed that the perception of authentic leadership is not correlated with work engagement so that self-efficacy did not work as mediator in the relationship between perception of authentic leadership with work engagement. However, self-efficacy proven for being able to be predictor and positively associated to work engagement with 11,6% effective contribution. This means lecturer's work engagement as the participant in this study wasn't influenced by their faculty leader' authentic leadership instead internally by self-efficacy. Pride as a lecturer becoming an internal drive so that their work engagement does not affected too much by external factors.

Keywords: authentic leadership, self efficacy, work engagement

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan otentik dari persepsi dosen kepada pimpinannya terhadap *work engagement* dengan efikasi diri dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi sebagai mediatornya. Metode pengambilan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan menyebarkan skala yang terdiri atas skala efikasi diri spesifik, kepemimpinan otentik serta skala *work engagement*. Partisipan adalah dosen Fakultas X Universitas Y dengan masa kerja minimal dua tahun (N=40). Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi. Hasil penelitian mendukung JDR-Model yang menjelaskan bahwa *personal resources* dalam hal ini efikasi diri berperan sebagai prediktor terhadap *work engagement*. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa persepsi kepemimpinan otentik tidak berkorelasi dengan *work engagement* sehingga efikasi diri tidak berfungsi sebagai mediator pada hubungan antara persepsi kepemimpinan otentik dengan *work engagement*. Walaupun demikian, efikasi diri mampu menjadi prediktor dengan berkorelasi secara positif dan memiliki sumbangan efektif sebesar 11,6% terhadap *work engagement*. Hal ini berarti *work engagement* pada partisipan penelitian ini tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan otentik atasannya dan hanya dipengaruhi secara internal. Kebanggaan sebagai pengajar menjadi sebuah dorongan internal sehingga *work engagement* tidak dipengaruhi oleh faktor luar.

Kata kunci: efikasi diri, kepemimpinan otentik, work engagement

Institusi pendidikan saat ini memiliki peranan yang besar dalam pengembangan sumber daya manusia di masyarakat nantinya. Salah satu pemegang kunci kesuksesan dalam proses tersebut adalah profesi dosen dalam sistem pendidikan perguruan tinggi. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 Tentang Dosen menjelaskan bahwa dosen adalah pendidikan profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat (Dikti, 2011). Hal ini menggambarkan bahwa peran dosen sangat penting untuk kesejahteraan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dosen merupakan sebuah profesi yang dituntut akan kualifikasi yang sesuai agar mampu menunjukkan performa dan kinerja yang optimal (Handler, 2010). Indikator performa dosen dapat dilihat dari aspek dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi yang terangkum dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Tri Dharma Perguruan Tinggi merupakan

tiga pilar pondasi dosen dalam melakukan kegiatan yang terdiri atas pendidikan, penelitian dan pengabdian. Universitas Y sebagai salah satu institusi pendidikan yang terkemuka di Indonesia menurut survei *World Universities Web Ranking* oleh lembaga 4ICU (4ICU, 2014) tentunya memiliki standar kualifikasi yang tinggi untuk profesi dosen. Salah satu partisipan mengungkapkan bahwa tuntutan kompetensi semakin tinggi dalam pernyataan sebagai berikut:

“Tuntutan semakin tinggi untuk skill dan kompetensi. Hal ini dikarenakan output pekerjaan harus sesuai dengan Standar Kinerja Pegawai (SKP) yang ditetapkan BAKN. Pemenuhan kinerja akhirnya mengarah kepada volume pekerjaan dan waktu sesuai tugas pokok dan fungsi masing – masing individu.” (W1.S11)

Universitas dengan 18 fakultas ini memiliki sumber daya manusia yang kompeten baik dosen maupun karyawan di dalamnya. Tampak salah satu fakultas yang memiliki prestasi di berbagai bidang pada setiap tahunnya adalah Fakultas X. Tabel 1 adalah beberapa prestasi yang diperoleh Fakultas X.

Tabel 1
Prestasi Fakultas X Universitas Y

Tahun	Prestasi
2011	Dosen Fakultas Psikologi mendapatkan penghargaan dari Gubernur Aceh atas keterlibatannya dalam pengembangan Sistem Kesehatan Jiwa Berbasis Masyarakat di Aceh
2012	10 proposal Riset Kepemudaan terbaik <i>Youth Studies Center</i> Fisipol UGM
2012	Penerbitan artikel dalam jurnal internasional dengan judul <i>Javanese adolescence future orientations and support for its efforts</i>
2012	3 dosen melakukan publikasi internasional
2012	17 dosen melakukan penulisan bab buku penerbitan nasional
2012	6 dosen yang mempresentasikan hasil penelitiannya di luar negeri
2012	Penghargaan Unit Pelaksana Riset Terbaik melalui <i>Center for Indigenous and Cultural Psychology (CICP)</i> ,
2014	Dosen Fakultas Psikologi berhasil menerima penghargaan Hadi Soesastro <i>Australia Award</i> atas pengembangan rekomendasi untuk kurikulum pelatihan bagi psikolog yang bekerja di puskesmas di Indonesia

Sumber: Laporan Dekan Tahun 2011 dan 2013

Penelitian menunjukkan bahwa prestasi mampu meningkatkan kepuasan dan performa seseorang dalam bekerja (Saari & Judge, 2004; Almutairi, Moradi, Idrus, Emami, & Alanazi, 2013). Meskipun demikian, wawancara yang dilakukan oleh peneliti ternyata memberikan gambaran bahwa dosen Fakultas X yang mendapatkan tuntutan tinggi dalam penelitian, publikasi hingga pencapaian gelar mengalami *overload* pekerjaan, seperti terungkap dalam pernyataan berikut:

“Ya, merasakan, akhir-akhir ini kan tuntutan nya banyak, kalo dulu kan lebih mengalir, artinya, tuntutan untuk penelitian, untuk publikasi, apa kalo dulu kan tidak begitu kelihatan. Kalo sekarang itu kan untuk menjadi sampai ke golongan 4 harus doktor. Nah untuk doktor tuntutannya juga lebih tinggi.” (W1.S8, 44-50)

Seperti diungkapkan di atas, pernyataan ini didukung oleh dosen lain yang menyatakan bahwa tuntutan untuk dosen dengan pemegang gelar doktor jauh lebih berat, seperti terungkap di bawah ini:

“Sementara memang beban kerjanya luar biasa untuk yang doktor maupun, terutama yang bergelar doktor, itu luar biasa, karena kami harus handle S2, S1, S2 mapro, S2 sains dan S3. Contoh kayak saya itu S1 hanya 5 tapi kalau S2 sains dan S2 mapro itu bisa lebih dari sepuluh itu dua-duanya ini. S3 ini saya tujuh atau delapan itu kan beban yang luar biasa, jadi untuk bimbingan tesis dan ini saya itu, kalau mengajar saya relatif, tapi kalau bimbingan itu saya lumayan ya paron-paron, kalau bimbingan S2 itu saya di mapro nggak ngajar, di S1 sudah ada ketentuan minimal 4, belum saya harus jadi tim-tim yang begitu banyak. Tim kurikulum, tim, di penelitian. Gitu, ya.” (W1.S13)

Studi ini menjadi menarik untuk dikaji karena dengan beban kerja yang menum-

puk, apakah dosen Fakultas X mampu mencapai performa optimal dengan tridharma perguruan tinggi sebagai indikatornya?

Kontribusi dan keterlibatan yang dibagikan oleh seseorang dengan profesi sebagai dosen merupakan faktor utama untuk pengembangan dunia pendidikan saat ini. *Work engagement* menjadi salah satu kondisi yang dapat menggambarkan keterlibatan seseorang dalam mencapai performa kinerja yang optimal. *Work engagement* adalah sebuah kondisi di mana seseorang memiliki pikiran yang positif sehingga ia mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Dimensi yang mendukung terjadinya *work engagement* adalah semangat yang tinggi (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan fokus dalam melakukan pekerjaan (*absorption*). Organisasi yang memiliki sumber daya manusia dengan *work engagement* yang tinggi mampu mempertahankan dan meningkatkan performa meskipun kondisi di sekitarnya kurang kondusif. Selain itu, *work engagement* juga mampu meminimalisir *job demands* yang dapat mengakibatkan *burnout* (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007) serta mampu memberikan performa yang ditunjukkan pada peran yang lebih banyak di dalam pekerjaan (Bakker & Leiter, 2010).

Banyak hal yang memengaruhi seseorang dalam bekerja baik secara internal maupun eksternal. Teori motivasi dari Herzberg, yaitu *two factor theory*. Herzberg mengemukakan bahwa ada dua faktor yang memengaruhi motivasi seseorang, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik terkait dengan kepuasan kerja individu, sedangkan faktor ekstrinsik memengaruhi ketidakpuasan individu. Herzberg juga menggunakan perspektif baru dalam

menjelaskan motivasi berdasar pada tingkat pemenuhan kepuasan individu. Herzberg mengemukakan terdapat dua faktor dalam tingkat kepuasan seseorang. Faktor Hygiene merujuk pada suatu kebutuhan yang apabila terpenuhi, individu akan memperoleh tidak adanya ketidakpuasan. Sedangkan motivator merujuk pada suatu kebutuhan yang apabila terpenuhi individu akan mendapatkan kepuasan (Robbins & Judge, 2012).

Pada penelitian ini, aspek-aspek yang membangun *work engagement* pada karyawan terbagi atas tiga faktor utama yaitu *personal resources*, *job demands* dan *job resources* berdasarkan *job demands-resources* (JD-R) model (Bakker & Demerouti, 2007). Aspek-aspek ini pertama kali diperkenalkan oleh Demerouti sebagai faktor yang memengaruhi kinerja seorang karyawan (Bakker & Leiter, 2010). JD-R model merupakan sebuah konsep jenis-jenis stres kerja yang memberikan tekanan pada seseorang sehingga terjadi ketidakseimbangan antara tuntutan pada individu dan tuntutan atas sumber daya di sekelilingnya yang harus dihadapi oleh individu (Bakker & Demerouti, 2007). Model ini diperkenalkan sebagai alternatif untuk meningkatkan *employee well-being* di lingkungan kerja. JD-R model sendiri terdiri atas indikator positif dan negatif yang memengaruhi pekerjaan. Studi-studi telah membuktikan bahwa JD-R model mampu memprediksi performa kinerja organisasi (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2003; Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006). Hal ini dikarenakan kedua aspek, yaitu *job resource* dan *job demands* mampu memengaruhi dinamika psikologis individu.

Personal resource merupakan aspek-aspek yang berasal dari karakter seorang individu dalam melakukan pekerjaannya yang di dalamnya terdapat efikasi diri, *self esteem*, *locus of control* dan stabilitas

emosional. Sedangkan *job resources* merupakan aspek-aspek fisik, sosial, dan organisasional dari pekerjaan yang dapat memengaruhi *job demands*. *Job resources* juga merupakan berbagai hal di lingkungan karyawan yang mampu memengaruhi *work engagement* karyawan seperti *autonomy*, *performance feedback*, *social support*, *supervisory coaching*, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, insentif, dan lain sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengembangan *work engagement* dapat dilakukan melalui dua faktor utama tersebut (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2007).

Terkait dengan JD-R model yang menjadi kerangka acuan dalam penelitian ini, salah satu *job resource* yang memiliki pengaruh terhadap *work engagement* adalah *supervisory coaching*. Perkembangan gaya kepemimpinan dewasa ini semakin pesat menyusul perubahan globalisasi dan tuntutan organisasi untuk lebih integratif dalam menghadapi permasalahan. Salah satu gaya kepemimpinan dengan konsep integritas dan *authenticity* di dalamnya adalah kepemimpinan otentik yang berkaitan dengan empat dimensi perilaku dari kepemimpinan transformasional yaitu karismatik, inspiratif, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration* (Bass, 1985; Avolio & Luthans, 2006). Penelitian Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans, dan May (2004) menjelaskan bahwa kepemimpinan otentik mampu meningkatkan *engagement* dan kepuasan bawahan serta memperkuat identitas yang dimiliki oleh bawahan secara positif terhadap organisasi.

Efikasi diri juga merupakan salah satu faktor dalam *personal resources* yang memiliki korelasi yang positif untuk meningkatkan *work engagement* (Heuven, Bakker, Schaufeli & Huisman, 2006; Xanthopoulou dkk., 2007; Karatepe & Olugbade, 2009; Simbula, Guglielmi &

Schaufeli, 2011; Bresó, Schaufeli, & Salanova, 2011). Bandura (1997) menjelaskan bahwa efikasi diri merupakan hasil pemikiran kognitif yang berupa keyakinan dan harapan sejauh mana seseorang mampu mengukur kemampuannya untuk melakukan tugas hingga selesai. Dimensi tingkat efikasi diri seseorang dijelaskan oleh Bandura (1997) terdiri atas *level*, *strength* dan *generality*. *Level* merupakan tingkat kesulitan dari tugas yang dikerjakan oleh seorang individu. *Strength* merupakan penilaian akan kuat lemahnya keyakinan seorang individu dalam mengerjakan tugasnya. *Generality* merupakan seberapa kuat keyakinan seorang individu dalam melakukan tugas yang bermacam – macam.

Eid, Mearns, Larsson, Laberg, dan Johnsen (2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan otentik mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan *secure* dengan menyokong modal psikologis sebagai variabel mediator untuk masing-masing individu dalam organisasi secara optimal. Salah satu modal psikologis yang diungkapkan dalam penelitian ini adalah efikasi diri. Meskipun demikian hal ini berkebalikan dengan hasil tesis yang diungkapkan oleh Roux (2012) yang menyatakan bahwa tidak ada korelasi yang signifikan antara kepemimpinan otentik, *work engagement*, *optimism* dan efikasi diri sebagai mediator. Diskusi ini menjadi hal yang menarik untuk dikaji dalam penelitian ini mengenai hubungan ketiga variabel yang akan diungkap.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri dan kepemimpinan otentik mampu menjadi variabel yang mempengaruhi *work engagement* dengan JD-R model sebagai fondasinya. Sehubungan dengan latar belakang yang diungkapkan oleh peneliti mengenai *work engagement* pada dosen di Fakultas X Universitas Y, maka, peneliti menguji peran

variabel kepemimpinan otentik (V2) terhadap *work engagement* (V1) dengan efikasi diri (V3) sebagai mediator.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran efikasi diri sebagai mediator pada hubungan antara kepemimpinan otentik terhadap *work engagement* pada dosen di Fakultas X Universitas Y.

Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesa dari penelitian ini adalah efikasi diri mampu menjadi mediator yang efektif pada hubungan kepemimpinan otentik dari perspektif dosen terhadap pimpinan tertinggi fakultas memiliki peranan positif terhadap *work engagement*.

Metode

Desain Penelitian

Desain yang diacu dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek penelitian dan didefinisikan dalam bentuk operasional (Creswell, 2009). Penelitian ini terdiri atas beberapa tahap yaitu tahap prapenelitian, tahap uji coba alat ukur dan tahap pengambilan data. Tahap prapenelitian merupakan proses yang dilakukan peneliti untuk menggal permasalahan lebih dalam di lapangan. Proses ini dilakukan dengan melakukan wawancara pada dosen-dosen di Universitas Y pada Fakultas X, Fakultas MIPA, Magister Manajemen, dan Fakultas Teknik. Hasil wawancara ini akan melengkapi latar belakang yang diangkat dalam penelitian ini. Tahap kedua, uji coba alat ukur merupakan evaluasi atas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Uji coba alat ukur akan dilakukan pada dosen Fakultas Ilmu Budaya. Terakhir, tahap pengambilan data akan dilakukan pada dosen Fakultas Psikologi setelah menyeleksi aitem yang telah dievaluasi dari uji coba alat ukur.

Sebagai tambahan, eksplorasi dari makna “kebermanfaatan” ini didapatkan dari wawancara yang kemudian dirangkum dalam koding hingga akhirnya mengarah kepada aitem-aitem kebermanfaatan. Hasil wawancara memperlihatkan bahwa seorang dosen dapat merasa terikat dengan pekerjaannya karena rasa syukur terhadap Yang Maha Esa atas segala hal yang telah dikaruniakan kepadanya. Sedangkan dosen juga merasa terikat ketika ia mampu membantu orang lain dalam bidang keilmuan yang ia pahami, perasaan merasa berguna bagi orang lain membantunya untuk merasa lebih terikat pada pekerjaannya. Beberapa contoh aitem “kebermanfaatan” adalah sebagai berikut seperti tersaji pada Tabel 2.

Partisipan Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini didasarkan atas ciri-ciri yang dipandang memiliki kaitan dengan tujuan penelitian (Hadi, 2004). Ciri-ciri Partisipan pada penelitian ini adalah individu yang bekerja sebagai dosen tetap di Fakultas X Universitas Y dengan waktu kerja minimal dua tahun. Pembatasan waktu kerja selama dua tahun dikarenakan dalam kurun waktu tersebut seseorang dengan profesi dosen

sudah memiliki sertifikasi profesi dari Dikti (Dikti, 2011).

Partisipan yang terlibat dalam studi ini diawali dengan uji coba pada dosen Fakultas Ilmu Budaya dan Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Y dengan spesifikasi dosen tetap dan waktu kerja minimal dua tahun. Jumlah skala yang disebar pada saat uji coba berjumlah 117 skala dan jumlah yang kembali adalah 55 skala.

Alat Ukur Penelitian

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan tiga skala. Skala yang disusun dimodifikasi dengan model *summated rating* dari Likert yang merupakan pernyataan sikap yang menggunakan distribusi respon sebagai dasar penentuan nilai sikap. Setiap skala memiliki sebaran *summated rating* yang berbeda antara lain: Skala *Work Engagement* dengan kontinum 0 sampai 6 (Schaufeli & Bakker, 2004), Skala *Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)* dengan kontinum 0 sampai 4 (Walumbwa dkk., 2008), dan Skala Efikasi Diri Spesifik dengan kontinum 0 sampai 9 (Urda & Pajares, 2006). Validitas dan reliabilitas dari masing-masing skala tersaji pada Tabel 3.

Tabel 2
Dimensi “Kebermanfaatan”

Kebermanfaatan untuk orang lain : Dorongan untuk memberikan kontribusi dan melayani, sehingga berguna bagi orang lain	Saya merasa berkontribusi ketika membantu teman dalam bekerja Dalam bekerja, saya mengutamakan pemberian pelayanan yang terbaik Saya tidak segan untuk membagi pengalaman yang saya miliki kepada rekan kerja
Kebermanfaatan untuk diri sendiri : Dorongan untuk melakukan pekerjaan dari dalam diri untuk mensyukuri segala hal yang sudah dimiliki	Saya percaya di balik segala sesuatu yang terjadi selalu ada hikmahnya Usaha yang saya lakukan tidak pernah sia – sia Saya mensyukuri segala yang saya dapatkan dalam bekerja

Tabel 3
Validitas dan Reliabilitas

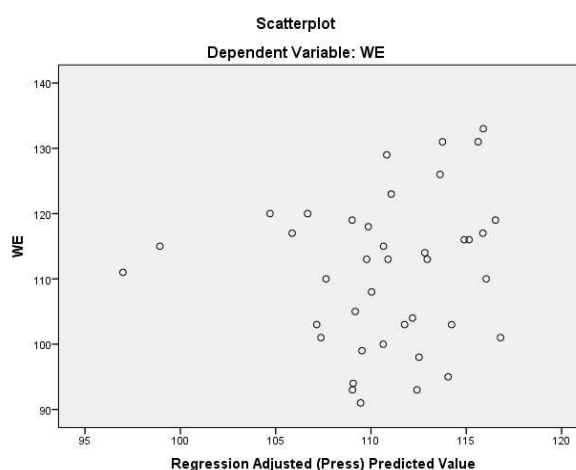
Variabel	Reliabilitas	Validitas
Work Engagement	0,924	0,625 – 0,875
Persepsi Kepemimpinan Otentik	0,880	0,625 – 0,958
Efikasi Diri Spesifik	0,906	0,625 – 0,833

Hasil

Secara deskriptif dapat dikatakan bahwa Dosen Fakultas X Universitas Y memiliki tingkat *work engagement*, perspektif kepemimpinan otentik atasan dan efikasi diri yang tergolong di atas rata-rata. Hal ini nampak dari *mean empirik* yang lebih tinggi dibandingkan nilai yang ditunjukkan oleh *mean hipotetik* (WE=111,000; KO=51,50; ED=144,275). Analisis deskriptif statistik dengan *two ways anova* memperlihatkan bahwa tidak ada perbedaan *work engagement* baik pada dosen laki-laki maupun perempuan di Fakultas X Universitas Y. Selain itu juga ditemukan bahwa tidak ada perbedaan *work engagement* berdasarkan usia dosen Fakultas X Universitas Y. Nilai *R Squared* sebesar 0,119 diartikan bahwa variabilitas jenis kelamin dan masa kerja menjelaskan *work engagement* adalah sebesar 11,9%.

Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan analisis regresi dengan menguji korelasi dan mediasi pada model regresi. Uji korelasi dilakukan antara variabel *work engagement* dengan kepemimpinan otentik, *work engagement* dengan efikasi diri serta kepemimpinan otentik dengan efikasi diri. Hasil korelasi dari *work engagement* dengan efikasi diri sebagai mediator tergolong signifikan pada taraf signifikansi 0,05 dengan nilai signifikansi sebesar 0,016. Sedangkan, korelasi antara *work engagement* dengan kepemimpinan otentik dan efikasi diri dengan otentik tergolong tidak signifikan dengan nilai signifikansi masing-masing 0,478 dan 0,341. Hasil grafik *scatter* memperlihatkan bahwa tidak ada pola tertentu

karena titik menyebar dengan tidak berurutan sehingga *scatter plot* tidak linier (Gambar 1).



Gambar 1. Scatter Plot Sebaran Data Prediktor terhadap Work Engagement

Peneliti melakukan analisis terhadap pengaruh jenis kelamin pada korelasi ketiga variabel tersebut yang kemudian juga membuktikan bahwa tidak ada hubungan korelasi ketiga variabel yang dapat diproses sebagai mediator baik pada dosen dengan jenis kelamin laki-laki maupun perempuan. Baron dan Kenny (1986) menjelaskan bahwa uji korelasi yang signifikan dibutuhkan untuk melakukan proses analisis regresi sebagai tahap uji mediasi selanjutnya. Akan tetapi, hasil data empirik menunjukkan bahwa data tidak dapat diproses untuk dilakukan uji mediasi dimana hal ini berarti hipotesis efikasi diri sebagai mediator yang efektif pada model regresi penelitian ini ditolak. Meskipun demikian, peneliti akan tetap melihat sumbangan efektif dari salah satu prediktor yang masih berkorelasi dengan variabel tergantung yaitu efikasi

diri. Hal ini diungkap melalui persamaan $WE = 80,038 + 0,215 ED$. Koefisien determinasi dari model ini sebesar 0,116 yang berarti Efikasi Diri memiliki peran sebesar 11,6% terhadap *Work Engagement* sedangkan sisa 88,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Berdasarkan nilai statistik, nilai t hitung persamaan ini sebesar 4,976 dengan nilai signifikansi 0,032 lebih kecil dari standar 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap *work engagement* secara signifikan.

Analisis Tambahan

Penelitian ini juga dilakukan untuk mengungkap satu faktor tambahan pada konstruk alat ukur *work engagement* berdasarkan pemaknaan kearifan lokal dari wawancara 12 dosen di Universitas Y. Secara umum, sebuah alat ukur dikembangkan berbasis pada *general psychology*, akan tetapi kenyataannya tidak semua alat ukur yang berdasarkan teori menjadi relevan dengan semua daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Kim, Yang, dan Hwang (2006) menyatakan bahwa terdapat batasan budaya dan nilai daerah dengan validitas yang terbatas untuk mengaplikasikan teori psikologi. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mencoba menambahkan satu faktor yang dinamai "kebermanfaatan" yang terdiri atas dua dimensi, yaitu "kebermanfaatan untuk diri sendiri" yang berarti dorongan untuk melakukan pekerjaan dari dalam diri untuk mensyukuri segala hal yang sudah dimiliki, dan "kebermanfaatan untuk orang lain" yang berarti dorongan untuk memberikan kontribusi dan melayani, sehingga berguna bagi orang lain.

Hasil analisis faktor memperlihatkan bahwa faktor kebermanfaatan mampu mengukur *work engagement* dalam satu komponen bersama-sama faktor *absorption*, *vigor* dan *dedication*. Hal ini nampak dari

hasil *component matrix* yang merupakan distribusi dari seluruh variabel yang terbentuk memperlihatkan faktor *loading* yang menunjukkan korelasi antara variabel *work engagement* dengan faktor yang ada. Faktor *loading* yang ditunjukkan dalam *component matrix* memiliki nilai di atas 0,05 (*Absorption*= 0,907; *Vigor*= 0,905; *Dedication*= 0,868; dan *Kebermanfaatan*= 0,804). Peneliti mencoba melakukan analisis regresi dengan menggunakan aitem *work engagement* tanpa kebermanfaatan dan dengan faktor kebermanfaatan. Hasil korelasi tampak bahwa keduanya sama-sama memiliki nilai signifikan pada efikasi diri, akan tetapi dengan faktor kebermanfaatan nilai signifikansi dari model mengalami peningkatan ($WE_{17}=0,071$; $WE=0,034$).

Diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk melihat efektivitas dari efikasi diri sebagai mediator peran kepemimpinan otentik terhadap *work engagement*. Hal ini berarti melihat peran baik secara langsung maupun tidak langsung dari variabel kepemimpinan otentik terhadap *work engagement*. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, kepemimpinan otentik memiliki pengaruh terhadap *work engagement* (Gardner, Cogliser, Davis, & Dickens, 2011; Walumbwa, Wang, Wang, Schaubroeck, & Avolio, 2010; Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans, & May, 2004). Meskipun demikian, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan *work engagement* ($p > 0,05$). Hal ini menggambarkan bahwa perspektif dosen terhadap atasan tidak akan mempengaruhi *work engagement* yang dimiliki. Para dosen akan tetap melakukan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi sesuai dengan target yang ditentukan meskipun tidak mendapatkan pendekatan kepemimpinan otentik dari atasan.

Penyebab kondisi hubungan variabel tidak signifikan tentunya dapat terjadi karena banyak hal, salah satunya adalah jumlah Partisipan yang sedikit atau perbedaan karakteristik Partisipan dengan penelitian sebelumnya. Akan tetapi, penelitian Walumbwa (2010) menjelaskan bahwa terdapat kemungkinan kepemimpinan otentik memiliki peran pada *work engagement* ketika menghadapi budaya masyarakat dengan *power distance* yang tinggi. *Power distance* adalah suatu tingkat kepercayaan atau penerimaan dari suatu *power* yang tidak seimbang di antara orang dimana orang yang superior dianggap mampu memberikan arahan dan yang lain hanya mengikuti. Hal ini juga sejalan dengan pengungkapan dari Barnes (2007) yang menyatakan bahwa Indonesia menempati posisi kedelapan dari 50 negara yang memiliki *power distance* yang tinggi, sehingga hal ini cukup berpengaruh pada aspek-aspek yang mempengaruhi *work engagement* yang dimiliki oleh dosen.

Data dari penelitian menunjukkan bahwa antara variabel tidak berkorelasi dikarenakan kurangnya keragaman skor-skor dari suatu distribusi atau variannya. Hal ini nampak dari nilai signifikansi pada tabel uji homogenitas yang menunjukkan bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Tampak dari ketiga variabel tersebut data menunjukkan bahwa data memiliki varian yang sama. Selain itu, hasil kategorisasi dari *Work Engagement* dan Efikasi Diri yang cenderung ke arah kanan juga memperlihatkan kecenderungan homogenitas dari data yang muncul pada penelitian ini. Selain itu, secara substansial juga dijelaskan bahwa penelitian ini membuktikan bahwa penjelasan dari Luthans dan Avolio (2006) mengenai kepemimpinan otentik tidak sepenuhnya dapat digunakan pada berbagai penelitian karena nilai variabel yang masih berbentuk sifat dan sikap, belum menjadi perilaku.

Penelitian yang dilakukan oleh Soebandono (2011) juga menjelaskan bahwa karakteristik pengajar berbeda dengan pegawai lainnya karena ada perasaan bangga, percaya, *secure*, dan nilai kerja pribadi dalam *work engagement* karena profesi yang dimiliki. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian dari Shaleh (2013) juga memberikan gambaran bahwa kinerja yang berdasarkan *work engagement* dari seorang dosen muncul dari modal psikologis dan profesionalisme masing-masing pribadi. Penelitian ini menjelaskan bahwa *work engagement* yang dimiliki oleh dosen tidak berkaitan dengan dorongan dari luar seperti kepemimpinan maupun lingkungan akan tetapi lebih banyak dorongan secara internal.

Dorongan secara internal dibuktikan melalui hasil variabel efikasi diri sebagai prediktor yang signifikan dengan sumbangan efektif sebesar 11,6% terhadap *work engagement*. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa efikasi diri mampu menjadi prediktor atau variabel yang berperan terhadap *work engagement* (Heuven, Bakker, Schaufeli & Huisman, 2006; Xanthopoulou dkk., 2007; Karatepe & Olugbade, 2009; Simbula, Guglielmi & Schaufeli, 2011; Bresó, Schaufeli, & Salanova, 2011). Selain itu, peran efikasi diri sebagai mediator juga kurang dapat dilakukan dengan optimal dalam penelitian yang dilakukan oleh Kuncoro (2014) dimana efikasi diri tidak mampu menjadi mediator akan tetapi berfungsi sebagai prediktor bagi *work engagement*. Profesi dosen di Fakultas X Universitas Y diyakini mampu *engaged* dengan pekerjaannya melalui dorongan internal atau efikasi diri. Keyakinan mampu untuk menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi mendorong profesi dosen untuk *engaged* dengan pekerjaannya dan berusaha untuk memberikan kinerja yang optimal. Hal ini juga didukung oleh pernyataan

Judge (1997) dimana efikasi diri mampu menjadi acuan bagaimana seseorang beradaptasi dan bereaksi terhadap lingkungannya, sehingga lingkungan tidak memengaruhi *work engagement* yang dimilikinya.

Korelasi yang tidak signifikan antara perspektif kepemimpinan otentik atasan dan *work engagement* menjadi sebuah temuan yang berkebalikan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan Kuncoro (2014) dengan hasil bahwa kepemimpinan memiliki korelasi dengan *work engagement*. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdiyani (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Berlian (2013) juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan, dalam hal ini *leader-member exchange* juga memengaruhi *work engagement* secara signifikan. Hubungan yang tidak signifikan antara kepemimpinan otentik dan efikasi diri dijelaskan oleh Kernis (2003) kemungkinan karena penjelasan mengenai dimensi *self awareness* dari kepemimpinan otentik yang memahami bahwa seorang pemimpin otentik memahami tidak hanya kekuatan dan kelemahan diri sendiri. Hal ini menjadi ambigu ketika pemahaman akan kelemahan diri pada *self awareness* dihadapkan pada keyakinan diri pada efikasi diri. Sherer, Maddux, Mercandante, Prentice-Dunn, Jacobs, dan Rogers (1982) juga menjelaskan bahwa komponen dari definisi kepemimpinan otentik tidak ada yang menggambarkan pengembangan keyakinan diri.

Hasil penelitian ini mendukung konsep dari JD-R model yang memperlihatkan bahwa *personal resource* lebih berperan sebagai prediktor dibandingkan sebagai mediator. Hal ini berarti *personal resource* dan *job resource* secara mandiri mempengaruhi *work*

engagement dan tidak dalam konteks yang memberi pengaruh secara mediasi.

Terbuktinya efikasi diri sebagai motivasi internal yang mampu memengaruhi *work engagement* dosen Fakultas X Universitas Y dapat mengacu pada teori Herzberg yaitu *two factor theory*. Herzberg mengemukakan bahwa ada dua faktor yang memengaruhi motivasi seseorang, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik terkait dengan kepuasan kerja individu, sedangkan faktor ekstrinsik memengaruhi ketidakpuasan individu. Herzberg juga menggunakan perspektif baru dalam menjelaskan motivasi berdasar pada tingkat pemenuhan kepuasan individu. Herzberg mengemukakan terdapat dua faktor dalam tingkat kepuasan seseorang. Faktor *hygiene* merujuk pada suatu kebutuhan yang apabila terpenuhi, individu akan memperoleh tidak adanya ketidakpuasan. Sedangkan motivator merujuk pada suatu kebutuhan yang sifatnya intrinsik dan apabila terpenuhi individu akan mendapatkan kepuasan (Robbins & Judge, 2012).

Faktor motivator seseorang menurut Herzberg adalah profesi yang diampu seseorang itu sendiri, keberhasilan yang diraih, kesempatan berkembang, kemajuan karir dan pengakuan dari orang lain. Sedangkan untuk faktor *hygiene* lebih kepada pengaruh dari lingkungan seperti atasan dan rekan kerja. Kedua teori tersebut memperjelas bahwa dosen Fakultas X Universitas Y yang lebih mendapatkan dorongan secara internal merasa termotivasi karena dosen-dosen tersebut senang dengan pekerjaannya sehingga ia merasa "*engaged*" dengan profesi tersebut.

Hal ini tampak seperti yang diungkapkan oleh Csikszentmihalyi (1996) mengenai *the flow of creativity*. Seseorang yang memiliki kreativitas pada pekerjaannya akan merasa fokus dan "*tenggelam*" dalam karya yang ia kerjakan. Selain itu diung-

kapkan juga oleh Csikszentmihalyi (1996) bahwa ketika seseorang sedang “tenggelam” dalam pekerjaannya, tidak semua orang dapat merasa bahagia. Kebahagiaan menjadi gangguan kecuali ketika seseorang telah menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini berarti, berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan bahwa dosen Fakultas X memiliki dorongan untuk merasa puas dan lebih bahagia secara keseluruhan dengan motivasi internal yang dimiliki ketika melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian telah menyumbangkan bukti empiris mengenai peran dari *personal resources* yang berupa efikasi diri terhadap *work engagement* pada profesi dosen. Meskipun demikian, masih ada beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam penelitian ini. Pertama, jumlah Partisipan yang tergolong sedikit (N=40) memungkinkan terjadinya korelasi yang tidak signifikan. Pengembangan pengambilan lokasi penelitian patut menjadi hal yang diperhatikan di masa depan. Penelitian ini tidak dapat dijadikan representasi untuk populasi yang lebih besar. Kedua, skala penelitian merupakan hasil adaptasi dan belum disesuaikan dengan budaya di Indonesia. Ketiga, penelitian ini dilakukan pada Partisipan yang spesifik dengan profesi dosen sehingga meskipun skala yang diacu memiliki basis universal belum tentu dapat mengukur Partisipan penelitian dengan karakteristik yang diungkap dalam penelitian. Selain itu, Partisipan yang memiliki *background* psikologi memiliki kemungkinan akan bias berdasarkan pengetahuannya mengenai alat ukur.

Kesimpulan

Hasil analisa data dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Hasil penelitian

mendukung JD-R Model yang menjelaskan bahwa *personal resource* dalam hal ini efikasi diri berperan sebagai prediktor terhadap *work engagement*. (2) Persepsi kepemimpinan otentik tidak berkorelasi dengan *work engagement*, dan (3) Efikasi diri tidak berfungsi sebagai mediator pada hubungan antara persepsi kepemimpinan otentik atasan dengan *work engagement*.

Efikasi diri memiliki korelasi yang signifikan dengan *work engagement* sehingga dapat dikatakan bahwa dorongan secara internal lebih berperan dalam *work engagement* seorang dosen untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Tidak ada perbedaan skor *work engagement*, kepemimpinan otentik dan efikasi diri berdasarkan jenis kelamin dan masa kerja.

Saran

Hasil penelitian ini memberikan masukan bagi organisasi maupun peneliti selanjutnya untuk memahami keterkaitan antara variabel yang berpengaruh pada profesi dosen. Berdasarkan data hasil wawancara, bagi organisasi dapat melakukan pencatatan prestasi dosen yang lebih komprehensif disertai dengan pengembangan sistem yang mampu meningkatkan jumlah riset yang dilakukan oleh dosen, dan bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan penggalian kualitatif yang lebih mendalam pada setiap lokasi penelitian agar didapatkan variabel-variabel yang memang berpengaruh kaitannya dengan profesi dosen. Penelitian yang dilakukan oleh Soebandono (2011) menjelaskan bahwa dosen merupakan karakteristik partisipan yang unik sehingga untuk peneliti selanjutnya membutuhkan penggalian kualitatif yang mendalam pada saat *action research*. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan *personal resources* yang lain untuk menjadi

mediator dari keterkaitan antara *job resources* dan *work engagement*.

Daftar Pustaka

- 4ICU. (2014, Februari). Diakses pada tanggal 12 Juni 2014, dari 4International Colleges & Universities: <http://www.4icu.org/id/>.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behavior. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006). *High Impact Leaders: Moments matter in authentic leadership development*. New York: McGraw-Hill.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulos, D. (2007). Job resources boost work engagement particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(1), 274-284.
- Bakker, A. B., & Leithner, M. P. (2010). *A Handbook of Essential Theory and Research*. USA : Psychology Press.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands-resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 393-417.
- Bandura, A. (1997). *SELF-EFFICACY: The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Barnes, B. E. (2007). *Culture, conflict, and mediation in the Asian Pacific (Rev. ed.)*. Lanham, MD: University Press of America.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Berlian, Y. S. (2013). *Peran Leader-Member Exchange (LMX) Terhadap Work Engagement Dengan Collectivism sebagai Moderator*. (tesis, tidak dipublikasikan). Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Breso, E., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2011). Can a self-efficacy-based intervention decrease burnout, increase engagement, and enhance performance? A quasi-experimental study. *High Education*, 61(4), 339-355.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 3rd Edition*. Los Angeles: SAGE Publication, Inc.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity : Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. New York: Harper Perennial.
- Dikti. (2011, Desember 24). *Peraturan Perundangan*. Diakses pada tanggal 20 Juni 2014 dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi: <http://www.dikti.go.id/id/peraturan-perundangan/>
- Dikti. (2011, Desember). *Sertifikasi Dosen*. Diakses pada tanggal 20 Juni 2014 dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Diunduh dari: <http://www.dikti.go.id/id/dosen/informasi-sertifikasi-dosen/>

- Eid, J., Mearns, K., Larsson, G., Laberg, J. C., & Johnsen, B. H. (2012). Leadership, psychological capital and safety research: Conceptual Issues and future research questions. *Safety Science*, 50 (2), 55–61.
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic Leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145.
- Hadi, S. (2004). *Statistik I*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handler, B. (2010). Teacher as Curriculum Leader: A consideration of the appropriateness of that role assignment to classroom-based practitioners. *International Journal of Teacher Leadership*, 3(3), 32-42.
- Heuven, E., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Huisman, N. (2006). The role of self-efficacy in performing emotion work. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 222-235.
- Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151–188.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14, 1-26.
- Kim, U., Yang, K., & Hwang, K. (2006). *Contributions to indigenous and cultural psychology: understanding people in context*. Dalam Kim, U., Yang, K., Hwang, K. (Eds.). *Indigenous and cultural psychology: understanding people in context*. New York: Springer.
- Kuncoro, G. D. (2014). *Efikasi Diri sebagai Mediator antara Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja*. (Tesis, tidak dipublikasikan). Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada
- Nurdiyani, I. (2012). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja pada Perawat*. (Tesis, tidak dipublikasikan). Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior (15th Edition)*. New York: Prentice Hall.
- Roux, S. (2010). *The Relationship between Authentic Leadership, Optimism, Self-Efficacy And Work Engagement: An Exploratory Study*. Unpublished master's thesis. Stellenbosch University.
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Shaleh, A. R. (2013). *Faktor Personal yang Memengaruhi Kinerja Dosen*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Soebandono, J. (2011). *Peran Rasa Bangga, Kepercayaan, Rasa Aman dan Nilai Kerja Pribadi dalam Keterikatan Kerja*. Depok: Universitas Indonesia.
- Urduan, T., & Pajares, F. (2006). *Self-Efficacy Beliefs of Adolescent*. Charlotte: Information Age Publishing.
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S. (2008). Authentic Leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Walumbwa, F., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901-914.