

**TESIS**

**KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN  
KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI  
JAWA TIMUR**



Diajukan Oleh :

**DEDDY KARIYADI PUTRA FENDI**  
NIM : 1262000051

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2022**

**KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN  
KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI  
JAWA TIMUR**

**TESIS**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Guna mencapai gelar Magister Manajemen



Diajukan oleh :

**DEDDY KARIYADI PUTRA FENDI**

**NIM : 1262000051**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2022**

**KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN  
KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI  
JAWA TIMUR**

**TESIS**

Untuk memperoleh gelar Magister Manajemen  
Dalam Program Studi Magister Manajemen  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Diajukan oleh :

**DEDDY KARIYADI PUTRA FENDI**

**NIM : 1262000051**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2022**

TESIS

**KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN  
KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI  
JAWA TIMUR**

Diajukan oleh:


**DEDDY KARIYADI PUTRA FENDI**

**NIM : 1262000051**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
Dan dinyatakan lulus pada ujian tesis Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Pada Tanggal 2 Juli 2022

**Tim Penguji**

Ketua : Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, SH., MM.

  
.....

Anggota : Mohammad Sihab R. Ph.D

  
.....

Anggota : Dr. Feliks Anggia Binsar K.P., SE, MM.

  
.....



**Dr. H. Slamet Riyadi, MSI., AK., CA**

**NPP. 2022093031**

**TESIS**

**KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN  
KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI  
JAWA TIMUR**

Diajukan oleh:

**DEDDY KARIYADI PUTRA FENDI**

**NIM : 1262000051**

Disetujui untuk diuji :

Surabaya, 25 Juni 2022

Dosen Pembimbing I : Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, SH., MM.



.....

Dosen Pembimbing II : Dr. Riyadi Nugroho, MM



.....

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2022**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Deddy Kariyadi Putra Fendi

NIM : 1262000051

Alamat Rumah : The Green Leaf Regency Blok J-12 Surabaya.

menyatakan bahwa Tesis yang saya buat ini untuk memenuhi persyaratan kelulusan studi program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dengan judul:

**“KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR”**

adalah hasil karya saya sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggung jawab pembimbing dan atau pengelola fakultas tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

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

Surabaya, 27 Juni 2022

Hormat Saya



Deddy Kariyadi Putra Fendi



UNIVERSITAS  
17 AGUSTUS 1945  
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN  
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA  
TELP. 031 539 1800 (Ext. 311)  
email : perpus@untag-sby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMISI**

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

Nama : Deddy Kariyadi Putra Fendi  
NIM : 1262000051  
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:

**KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR.**

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 : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Pada Tanggal : 8 Agustus 2022

Yang Menyatakan,

Deddy Kariyadi Putra Fendi

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia dan ridho-Nya, sehingga tesis yang berjudul “KETERAMPILAN PEMBINAAN MANAJER UNTUK MENINGKATKAN KINERJA INDIVIDU MELALUI PEMBERDAYAAN DAN KETERIKATAN KERJA PADA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR” ini dapat diselesaikan.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis 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, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, SH., MM. sebagai Pembimbing pertama yang telah memberi banyak ilmu dan meluangkan waktunya serta dengan penuh perhatian dan kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, sehingga tesis ini dapat diselesaikan,
2. Dr. Riyadi Nugroho, M.M, sebagai Pembimbing kedua yang telah memberi banyak ilmu dan meluangkan waktunya serta dengan penuh perhatian dan kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, sehingga tesis ini dapat diselesaikan,
3. Dr. Mulyanto Nugroho, MM, CMA., CPAI. selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,
4. Dr. Siti Mujanah, MBA sebagai ketua program studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,
5. Para dosen program studi Magister Manajemen angkatan 54 Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberikan ilmu kepada penulis,
6. Kedua orang tua tercinta yang telah mendidik dengan penuh rasa kasih sayang dan selalu mendoakan setiap saat kepada penulis,
7. Yeni Setyorini sebagai istri tercinta yang senantiasa memberi semangat dan dorongan dengan penuh kasih sayang kepada penulis,
8. Muhammad Afnan Alif Hamizan sebagai anak tercinta yang senantiasa memberi semangat dengan kelucuannya kepada penulis,



9. Teman-teman mahasiswa program studi Magister Manajemen angkatan 54 Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang tidak dapat disebutkan satu persatu,
10. Teman-teman Badan Pendapatan Daerah Jawa Timur khususnya pada Sub Bidang Pengembangan Teknologi Informasi Pendapatan yang selalu mendukung dan memberi semangat yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga Tesis ini dapat bermanfaat dan permohonan maaf dari penulis jika seandainya dalam penulisan terdapat kekurangan dan kekeliruan. Penulis menyadari bahwa Tesis ini belum sempurna sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi menyempurnakan penulisan tesis ini.

Surabaya, 25 Juni 2022

Penulis

Deddy Kariyadi Putra Fendi

MANAGERIAL COACHING SKILLS TO IMPROVE INDIVIDUAL  
PERFORMANCE THROUGH EMPOWERMENT AND WORK ENGAGEMENT  
AT EMPLOYEE OF EAST JAVA DEPARTMENT OF REVENUE

**Abstract**

The aim of this study was to develop a framework model conducted by Neuza Ribeiro, Tam Nguyen, Ana Patricia Duarte, Rui Torres de Oliveira and Catarina Fausto in 2021. Population was 140 employee and using saturated sample, so that all populations were used as research samples. Data were collected using a questionnaire instrument with a 5-point Likert scale. The data analysis technique using Structural Equation Modeling (SEM) AMOS 24. The results showed that manager coaching skills had a significant effect on individual performance, either directly or indirectly through empowerment and work engagement as a mediation. This research enriches information/theory regarding the relationship between Managerial Coaching Skills and Individual Performance Improvement through Empowerment and Work Engagement and offers a new approach to the relationship between variables. Based on the research organizations can improve employee's individual performance, and foster employee's innovation and motivation by encouraging managers to develop coaching skills into their leadership styles.

**Keywords** : Managerial Coaching Skills, Empowerment, Work Engagement, Individual Performance

## DAFTAR ISI

|   |      |
|---|------|
| Sampul Depan .....  | i    |
| Sampul Dalam .....  | ii   |
| Prasyarat Gelar .....   | iii  |
| Persetujuan .....   | iv   |
| Penetapan Panitia .....   | v    |
| Pernyataan Keaslian .....   | vi   |
| Kata Pengantar .....  | vii  |
| Abstract .....  | ix   |
| Daftar Isi .....  | x    |
| Daftar Tabel .....  | xiii |
| Daftar Gambar .....   | xiv  |
| Daftar Lampiran .....   | xv   |
| <br>  |      |
| BAB I PENDAHULUAN .....   | 1    |
| 1.1 Latar Belakang .....  | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah .....   | 2    |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....  | 3    |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....   | 3    |
| BAB II TELAAH PUSAKA .....  | 4    |
| 2.1 Landasan Teori.....   | 4    |
| 2.1.1 Teori <i>Leader Member Exchange</i> (LMX).....                  | 4    |
| 2.1.2 Teori Pertukaran Sosial ( <i>Social Exchange Theory</i> ) ..... | 5    |
| 2.1.3 Teori Kognitif Sosial ( <i>Social Cognitive Theory</i> ) .....  | 5    |
| 2.1.4 Keterampilan Pembinaan Manajer.....                             | 6    |
| 2.1.5 Pemberdayaan .....  | 7    |
| 2.1.6 Keterikatan kerja.....  | 9    |
| 2.1.7 Kinerja individu .....  | 10   |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....  | 10   |
| BAB III KERANGKAN KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN .....           | 15   |
| 3.1 Kerangka Konseptual .....   | 15   |
| 3.2 Hipotesis Penelitian.....   | 16   |
| 3.2.1 Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Kinerja Individu.....   | 16   |
| 3.2.2 Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Pemberdayaan.....       | 16   |
| 3.2.3 Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Keterikatan Kerja.....  | 16   |
| 3.2.4 Pemberdayaan terhadap Kinerja Individu.....                     | 17   |
| 3.2.5 Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Individu .....               | 17   |

|  |    |
|--|----|
| BAB IV METODE PENELITIAN .....   | 18 |
| 4.1 Rancangan Penelitian .....   | 18 |
| 4.2 Subyek Penelitian.....   | 18 |
| 4.2.1 Populasi.....  | 18 |
| 4.2.2 Sampel.....  | 18 |
| 4.3 Variabel Penelitian .....  | 18 |
| 4.3.1 Definisi Variabel.....   | 18 |
| 4.3.2 Definisi Operasional .....   | 18 |
| 4.4 Instrumen Penelitian dan Desain Kuisisioner .....  | 20 |
| 4.5 Cara memperoleh data.....  | 23 |
| 4.6 Teknik Pengumpulan Data .....  | 23 |
| 4.7 Teknik Analisis Data.....  | 23 |
| BAB V ANALISIS HASIL DAN PENELITIAN.....   | 26 |
| 5.1 Profil Subyek Penelitian.....  | 26 |
| 5.1.1 Jenis Kelamin.....   | 26 |
| 5.1.2 Usia .....   | 26 |
| 5.1.3 Pendidikan Terakhir.....   | 27 |
| 5.2 Analisis dan Hasil Penelitian.....   | 27 |
| 5.2.1 Analisis Statistik Deskriptif .....  | 27 |
| 5.2.2 Analisis Hasil Pengujian .....   | 31 |
| 5.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis.....  | 37 |
| 5.3. Pembahasan.....   | 40 |
| 5.3.1 Pengaruh Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Kinerja Individu .....                          | 40 |
| 5.3.2 Pengaruh Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Pemberdayaan 41                                 |    |
| 5.3.3 Pengaruh Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Keterikatan Kerja.....                          | 42 |
| 5.3.4 Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja Individu.....   | 42 |
| 5.3.5 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Individu.....  | 43 |
| 5.3.6 Pengaruh Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Kinerja Individu melalui Pemberdayaan.....      | 43 |
| 5.3.7 Pengaruh Keterampilan Pembinaan Manajer terhadap Kinerja Individu melalui Keterikatan Kerja..... | 43 |
| BAB VI PENUTUP .....   | 45 |
| 6.1 Simpulan .....   | 45 |
| 6.2 Saran.....   | 45 |
| DAFTAR PUSTAKA .....   | 46 |

|               |    |
|---------------|----|
| LAMPIRAN..... | 49 |
|---------------|----|

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 4.1 Pengukuran Kuesioner Skala Likert .....                     | 20 |
| Tabel 4.2 Instrumen Penelitian .....                                  | 20 |
| Tabel 4.3 Goodness of Fit .....                                       | 24 |
| Tabel 5.1 Jenis Kelamin Responden .....                               | 26 |
| Tabel 5.2 Usia Responden .....  | 26 |
| Tabel 5.3 Pendidikan Terakhir Responden .....                         | 27 |
| Tabel 5.4 Tanggapan Responden pada Keterampilan Pembinaan Manajer.... | 28 |
| Tabel 5.5 Tanggapan Responden pada Pemberdayaan .....                 | 29 |
| Tabel 5.6 Tanggapan Responden pada Keterikatan Kerja .....            | 29 |
| Tabel 5.7 Tanggapan Responden pada Kinerja Individu .....             | 30 |
| Tabel 5.8 Nilai Faktor Loading .....                                  | 32 |
| Tabel 5.9 Uji Validitas .....   | 33 |
| Tabel 5.10 Uji Reliabilitas.....                                      | 34 |
| Tabel 5.11 Uji Normalitas .....                                       | 35 |
| Tabel 5.12 Goodness of Fit Awal.....                                  | 36 |
| Tabel 5.13 Modification Indices.....                                  | 37 |
| Tabel 5.14 Goodness of Fit Setelah Modifikasi Indices.....            | 37 |
| Tabel 5.15 Uji Hipotesis.....   | 38 |
| Tabel 5.16 Sobel Test .....   | 40 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....           | 27 |
| Gambar 5.1 Confirmatory Factor Analysis ..... | 31 |
| Gambar 5.2 Model Penelitian AMOS .....        | 36 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   |    |
|---|----|
| Lampiran 1 Kuesioner .....                | 49 |
| Lampiran 2 Rekap Jawaban Kuesioner .....  | 54 |
| Lampiran 3 Profil Subyek Penelitian ..... | 68 |
| Lampiran 4 Analisis Deskriptif .....      | 73 |
| Lampiran 5 Faktor Loading Indikator ..... | 75 |
| Lampiran 6 Uji Validitas .....            | 76 |
| Lampiran 7 Uji Reliabilitas .....         | 77 |
| Lampiran 8 Uji Normalitas.....            | 81 |
| Lampiran 9 Modification Indices .....     | 82 |
| Lampiran 10 Model Fit Summary .....       | 84 |
| Lampiran 11 Uji Hipotesis .....           | 85 |
| Lampiran 12 Sobel Test.....               | 86 |