

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Perilaku Proaktif Dengan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Mediasi

Riswandi^a, Fatkhurahman^{a*}, Donal Devi Amdanata^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku proaktif dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi. Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku proaktif di tempat kerja. Pemberdayaan psikologis, sebagai mekanisme internal individu, dapat menjadi faktor kunci yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan perilaku proaktif karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui survei terhadap karyawan di berbagai sektor. Hasil analisis data menggunakan teknik regresi dan analisis mediasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif. Selain itu, pemberdayaan psikologis terbukti memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan perilaku proaktif. Implikasi dari penelitian ini memberikan wawasan baru bagi organisasi dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang mendukung pemberdayaan psikologis karyawan untuk meningkatkan perilaku proaktif di tempat kerja.

ARTIKEL HISTORI

Received 3 Januari 2023
Revised 12 Mei 2023
Accepted 31 Mei 2023

KATA KUNCI

Gaya Kepemimpinan, Perilaku Proaktif, Pemberdayaan Psikologis

Pendahuluan

Beberapa dekade terakhir, organisasi dihadapkan pada perubahan lingkungan yang begitu cepat dari waktu ke waktu, dan mengharuskan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan, serta mengambil langkah strategis untuk merespon perubahan yang begitu cepat. Bahkan tidak jarang suatu organisasi dengan sengaja menciptakan perubahan untuk mendongkrak kembali kinerja organisasinya (Khasanah, I.F.N. and Himam, F., 2018).

Kesiapan organisasi menghadapi perubahan dan perkembangan lingkungan yang begitu cepat tidak lepas dari peran para karyawan (Sunarto, L.R.P. and Muhid, A., 2022). Organisasi dan karyawan dituntut untuk terus beradaptasi dan proaktif terhadap perubahan yang terjadi di tengah ketidakpastian (Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N., 2006; Cummings & Worley., 2014; Strauss, K., Griffin, M.A., Parker, S.K. and Mason, C.M., 2015; Van den Heuvel, M., Demerouti, E. and Peeters, M.C., 2015). Keberhasilan organisasi menghadapi situasi yang penuh dengan ketidakpastian tersebut, ditentukan oleh kualitas dan perilaku sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi (Saputra, P.E.W. and Supartha, I.W.G., 2019). Perilaku proaktif menjadi salah satu kunci utama keterampilan yang harus dimiliki para karyawan (Sunarto, L.R.P. and Muhid, A., 2022) agar mampu menghadapi perubahan dan perkembangan lingkungan yang begitu cepat.

Keperibadian proaktif berdampak terhadap sikap individu terhadap pekerjaan mereka (Grasiaswaty, N., Sadida, N. and Aliviary, A., 2022) dan mengarahkan mereka untuk menyusun

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: fatkhurahman@unilak.ac.id

pekerjaan agar sesuai dengan keinginan mereka (Rachmawati, R., Zakia, L., Safitri, S. and Lupita, A., 2022). Karyawan dengan perilaku proaktif memiliki peran yang sangat penting dalam menghadapi persaingan dan perubahan yang begitu cepat dan dinamis. Karyawan dengan perilaku proaktif lebih dapat menciptakan perubahan positif pada lingkungannya jika dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki perilaku proaktif, mereka melaksanakan pekerjaan diluar yang menjadi tugas pokok (job descriptions) yang ditugaskan. Dengan kata lain, individu dengan tingkat kepribadian proaktif yang tinggi mengadopsi pendekatan aktif dalam peran kerja mereka untuk mempengaruhi lingkungan kerja menuju perubahan positif (Agustina, I. and Harijanto, D., 2022).

Menurut Spychala dan Sonnentag, karyawan yang memiliki perilaku proaktif secara sukarela dapat menjalankan pekerjaannya secara optimal memiliki tujuan awal dalam bekerja serta mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja (Windiarsih, R. and Etikariena, A., 2017; Saifullah, M.A., Tarigan, M. and Nurendah, G., 2019; Sunarto, L.R.P. and Muhid, A., 2022). Menurut Fuller, melalui perilaku proaktif karyawan dapat memberikan ide inovatif dalam meningkatkan kualitas perusahaan (Windiarsih, R. and Etikariena, A., 2017). Karyawan dengan perilaku proaktif memperlihatkan perilaku yang bersifat konstruktif dan fokus pada masa depan untuk menciptakan perubahan di lingkungan organisasi. Keberadaan mereka menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Di dalam penelitiannya Strauss, K., Griffin, M.A., Parker, S.K. and Mason, C.M (2015) menyimpulkan bahwa aktifitas proaktif berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi perilaku proaktif.

Crant, J.M., (2000) di dalam jurnalnya menyebutkan bahwa perilaku proaktif merupakan bentuk spesifik dari perilaku termotivasi pada kerja, karyawan mengambil inisiatif dalam melakukan perubahan yang bersifat konstruktif dan konsisten dengan tujuan organisasi daripada pasif menyesuaikan diri dengan keadaan. Aktifitas proaktif yang merupakan konstruksi perilaku melibatkan perubahan yang diprakarsai sendiri oleh karyawan dan berkontribusi pada efektifitas organisasi dalam lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian (Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N., 2006; Strauss, K., Griffin, M.A., Parker, S.K. and Mason, C.M., 2015).

Dalam literatur psikologi dan perilaku organisasi, perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal (Aryaningtyas, A.T. and Palupiningtyas, D., 2019). Dan pembentukan perilaku proaktif cenderung didasarkan pada faktor internal atau kesadaran diri dari setiap individu terhadap respon dari situasi kerja (Covey, Steven R., 2010; Sunarto, L.R.P. and Muhid, A., 2022), dengan kata lain perilaku proaktif terbentuk melalui proses motivasional didalam diri karyawan itu sendiri. Karena itu untuk menanamkan karakteristik-karakteristik dari perilaku proaktif, dapat dioptimalkan melalui pemberdayaan psikologis (Saifullah, 2019; Sunarto, L.R.P. and Muhid, A., 2022). Pemberdayaan psikologis adalah faktor penting yang menjadi pendorong karyawan untuk bekerja keras dengan memaksimalkan semua potensi yang dimilikinya. Pemberdayaan psikologis merupakan peningkatan motivasi intrinsik yang dimanifestasikan kedalam empat kognisi, yaitu: meaning, competence, self-determination dan impact, yang merefleksikan sikap proaktif yang berorientasi kepada pekerjaan (Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018). Melalui pemberdayaan psikologis, pola perilaku proaktif bisa terbentuk dan lebih optimal karena dalam proses pelaksanaannya dapat mengembangkan

prinsip-prinsip yang ada salah satunya terkait kesadaran penuh karyawan dalam proses bekerja (Arif, 2019; Sunarto, L.R.P. and Muhid, A., 2022; Abdillah & Rahmat, 2022; Rahmat, Rahmat, & Heri, 2022; Sagala, Rahmat, & ..., 2022).

Selain pemberdayaan psikologis, pemimpin dengan gaya kepemimpinannya memiliki peran penting yang mendukung perilaku proaktif, yaitu dengan menunjukkan dukungannya secara umum terhadap upaya-upaya yang dilakukan bawahannya, mendorong otonomi dan memberdayakannya untuk mengambil tanggung jawab yang lebih (Susilawati, H., 2018; Rahmat & Handayani, 2022; Supriadi, Rahmat, & Seswandi, 2022; Yuliana, Abdillah, & Rahmat, 2023). Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dapat mendorong karyawan agar lebih responsive dan termotivasi untuk aktif mencari dan mengambil peluang dalam bekerja bahkan melebihi harapan pekerjaannya.

Dalam upaya meningkatkan motivasi intrinsik karyawan pada sebuah organisasi melalui pemberdayaan psikologis, peran dari seorang pemimpin sebagai seorang leader guiding yang mengarahkan setiap karyawan kearah pencapaian tujuan, visi, dan misi tidak dapat diabaikan begitu saja (Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018). Secara umum, peran kepemimpinan sangat penting dalam membawa organisasi kearah yang lebih baik dengan mengoptimalkan individu-individu di organisasi (Aryaningtyas, A.T. and Palupiningtyas, D., 2019).

Setiap pemimpin memiliki kewenangan dan kewenangan tersebut memungkinkan mereka untuk menetapkan struktur, menentukan strategi prioritas, mengimplementasikan pengendalian formal, menetapkan sasaran, dan kemudian mengambil tindakan untuk mengoreksi penyimpangan (Arbenethy, 2010; Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018). Wewenang itu juga merupakan kecenderungan perilaku dan sifat-sifat pribadi yang berhubungan dengan pemimpin yang akan mempengaruhi cara mereka dalam mempengaruhi perilaku bawahan (Hunt and Conger, 1999; Waldman dan Yammarino, 1999; Waldman et al, 2001; Yukl, 2005; Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018). Setiap pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dapat meningkatkan motivasi karyawannya, sehingga dengan motivasi tersebut akan meningkatkan motivasi instrinsik dan tentu pemberdayaan psikologis juga akan meningkat (Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018).

Pemaparan tersebut memperlihatkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan, pemberdayaan psikologis dan perilaku proaktif sangat penting dan menarik untuk diteliti. Penelitian ini fokus kepada bagaimana gaya kepemimpinan initiating structure secara langsung dapat mempengaruhi perilaku proaktif. Selain itu, peneliti juga akan melihat bagaimana pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan perilaku proaktif (Hidayat, Abdillah, & Rahmat, 2022).

Alasan pemilihan fokus pada penelitian ini adalah: Pertama: Penelitian yang dilakukan oleh Saifullah, M.A., Tarigan, M. and Nurendah, G., 2019 dan Sunarto, L.R.P. and Muhid, A., 2022 yang menguji pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap perilaku proaktif menggunakan metode kualitatif melalui systematic review dengan data yang diperoleh melalui studi literatur tidak menyertakan bukti empiris berupa data kuantitatif yang mendukung hasil penelitiannya. Berbeda dengan peneliti sebelumnya, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh dari pemberdayaan psikologis terhadap perilaku proaktif.

Kedua: Peneliti menyadari, dalam organisasi, peran pemimpin selaku leader guiding tidak dapat diabaikan begitu saja, karena itu, penelitian ini menambahkan variabel gaya kepemimpinan ke dalam model penelitian. Ketiga: Belum ada peneliti yang menguji pengaruh variabel pemberdayaan psikologis sebagai pemediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap perilaku proaktif.

Tinjauan Pustaka

Theory of Planned Behavior

Landasan berpikir yang digunakan dalam mengembangkan hipotesis dalam penelitian ini adalah *theory of planned behavior* (teori perilaku direncanakan) yang dikembangkan oleh Ajzen pada tahun 1991. *Theory of planned behavior* sendiri merupakan pengembangan dari Theory of reasoned action (teori tindakan berbasalan) yang dikemukakan oleh Ajzen dan Fishbein (1980). *Theory of planned behavior* ditujukan untuk memprediksi perilaku individu secara lebih spesifik (Ramdhani, N., 2011). *Theory of planned behavior* didasarkan pada asumsi bahwa manusia adalah makhluk yang rasional dan menggunakan informasi yang mungkin baginya, secara sistematis (Tamba, D., 2017), artinya setiap individu memiliki intensi untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku tertentu jika memberikan hasil positif (*attitude toward the behavior*), dapat diterima oleh lingkungannya (*subjective norm*), dan percaya perilaku tersebut dapat dilakukan dengan baik yang artinya perilaku tersebut berada di bawah kendali penuh dirinya (*perceived behavioral control*) (Sartika, D., 2020; Tamba, D., 2017; Lee, N.R. and Kotler, P., 2011).

Theory of planned behavior menjelaskan bahwa sikap terhadap perilaku merupakan pokok penting yang sanggup memperkirakan suatu perbuatan, meskipun demikian perlu dipertimbangkan sikap seseorang dalam menguji norma subjektif serta mengukur control perilaku persepsian orang tersebut (Seni, N.N.A. and Ratnadi, N.M.D., 2017). *Theory of Planned Behavior* menjelaskan tiga determinan yang mempengaruhi intention (niat) seseorang dalam memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku tertentu. Tiga determinan yang dimaksud adalah sikap terhadap perilaku (*attitude toward behaviour*), norma subjektif (subjektif norm), dan persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioural control*). Menurut theory ini, niat seseorang akan mengarah pada tindakan yang diambil jika *attitude toward behaviour*, *subjective norm*, dan *perceived behavioural* mendukung tindakan tersebut. Kuatnya niat akan meningkatkan kemungkinan seseorang untuk melakukan tindakan yang diinginkan.

Sikap terhadap perilaku merupakan persepsi seseorang tentang suatu tindakan, diukur dari tingkat keinginan atau kepuasan yang diharapkan dari suatu tindakan. Sikap terhadap perilaku diartikan sebagai suatu evaluasi menyeluruh seseorang dalam melakukan suatu perilaku yang didasarkan kepercayaan-kepercayaan yang kuat tentang perilaku tersebut (*behavioral beliefs*) (Jogiyanto, 2007; Sakdiyah, L., Effendi, R. and Kustono, A.S., 2019). Norma subjektif, merupakan persepsi seseorang tentang penilaian dari orang lain terhadap suatu tindakan yang diukur dari persepsi individu tentang dukungan atau tekanan sosial yang diharapkan dari orang lain. Norma subjektif merupakan persepsi atau pandangan seseorang terhadap kepercayaan-kepercayaan orang lain yang akan mempengaruhi keinginan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku tertentu (Jogiyanto, 2007; Sakdiyah, L., Effendi, R. and Kustono, A.S., 2019). Norma subyektif ditentukan oleh kepercayaan/ keyakinan yang kuat terhadap ekspetasi normatif dari orang lain dan motivasi untuk menyetujui ekspetasi tersebut yang disebut normative beliefs (Sakdiyah, L., Effendi, R. and Kustono, A.S., 2019). Persepsi kontrol perilaku merupakan persepsi individu

tentang kendali yang dimiliki atau keterbatasan yang dihadapi dalam melakukan suatu tindakan, diukur dari persepsi individu tentang keterbatasan atau hambatan yang dihadapi dalam melakukan suatu tindakan. Persepsi kontrol perilaku timbul karena keyakinan atas kemampuan untuk melakukan suatu perilaku (Sakdiyah, L., Effendi, R. and Kustono, A.S., 2019)

Perilaku Proaktif

Perilaku proaktif merujuk pada tindakan seseorang yang memprediksi dan mengantisipasi masalah atau peluang yang mungkin terjadi di masa depan, serta bertindak segera secara sukarela dan tidak menunggu segala sesuatunya disiapkan oleh orang lain untuk memecahkan masalah atau menangkap peluang tersebut. Konsep perilaku proaktif pada organisasi publik merupakan hal yang menarik dan bersifat non-mainstream, terutama ketika dikaitkan dengan perilaku individual pada sebuah organisasi (Agustina, I. and Harijanto, D., 2022).

Perilaku proaktif didefinisikan sebagai kecenderungan yang relatif stabil untuk mempengaruhi perubahan lingkungan (Bateman & Crantm 1993 dalam Agustina, I. and Harijanto, D., 2022). Menurut Bateman dan Crant (2008) Perilaku proaktif adalah kecenderungan untuk memulai dan mempertahankan tindakan yang langsung mengubah lingkungan sekitarnya (Aryaningtyas, A.T. and Palupiningtyas, D., 2019). Perilaku proaktif adalah suatu bentuk perilaku promotive yang menantang karena ia berubah, berorientasi, menantang status quo, dan juga terkadang berdampak negative pada hubungan antar karyawan karena saling bersaing (Grant, A.M. and Ashford, S.J., 2008). Perilaku proaktif berkaitan dengan perilaku individu dalam organisasi, terjadi di berbagai bagian di dalam organisasi, dibatasi oleh konteks manajerial, dan memainkan peran penting karena berkenaan dengan proses dan luaran individu dan organisasional (Crant, J.M., 2000).

Pemberdayaan Psikologis

Luthans (2011), pemberdayaan dapat didefinisikan sebagai mengakui dan melepaskan ke dalam organisasi dengan kekuatan yang orang miliki dengan menggunakan pengetahuan dan motivasi internal. Pemberdayaan adalah otoritas untuk membuat keputusan dalam area satu tanggung jawab tanpa terlebih dahulu harus mendapatkan persetujuan dari orang lain. Widodo (2015) mengemukakan, upaya atas proses untuk mengurangi kebergantungan karyawan kepada atasannya dan memberikan penekanan kepada pengendalian individu pada tanggung jawab terhadap pekerjaan yang harus dilakukannya, disebut pemberdayaan (*empowerment*). Manajer yang memberdayakan anggotanya akan berusaha membantu mereka agar cukup memiliki kecakapan dan pengetahuan, agar cukup memiliki kecakapan dan pengetahuan, untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sejauh mungkin, tanpa harus sering meminta petunjuk dan pengarahan manajer. Menurut Gunawan dan Viyanita (2012) pemberdayaan psikologis dianggap penting sebagai salah satu tindakan motivasi terhadap karyawan agar dapat melakukan pekerjaan seefektif mungkin.

Dikutip dari Spreitzer (1995) didalam jurnalnya yang berjudul "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation", mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai perangkat keadaan psikologis yang diperlukan bagi individu untuk merasakan kontrol dalam hubungannya dengan pekerjaan mereka (Spreitzer, 1995; Matsuo, M., Matsuo, T. and Arai, K., 2021). Pemberdayaan psikologis merupakan bentuk dari konstruk kognitif yang mengacu pada motivasi intrinsik seseorang yang mendorong peningkatan kinerja (Spreitzer, 1995). Lalu, Meyerson (2007) mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai keyakinan

seseorang akan kemampuannya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan keterampilan dan kompetensinya. Lebih jauh Meyerson menjelaskan bahwa pemberdayaan psikologis berkaitan dengan bagaimana orang-orang yang kompeten atau mampu merasa diberdayakan di lingkungan kerjanya.

Pemberdayaan psikologis merupakan motivasi yang bersumber dari dalam diri (*motivasi intrinsik*) yang menjadi penentu arah perilaku seseorang. Jika dibandingkan dengan motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang atau motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik memberikan dampak lebih besar. Hal tersebut dikarenakan dalam diri seseorang sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu, dengan kata lain motivasi intrinsik tertanam langsung didalam diri seseorang sehingga tidak memerlukan rangsangan dari luar untuk aktif, selain itu motivasi ekstrinsik dapat saja mengakibatkan menurunnya motivasi, ketika faktor yang bersumber dari luar tersebut mengecewakan (Fadhila, 2012; Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018). Motivasi intrinsik menjadi faktor penentu seseorang sadar akan tanggungjawab dan pekerjaannya sehingga dia dengan suka rela mengerjakan pekerjaannya dengan maksimal (Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018).

Gaya Kepemimpinan

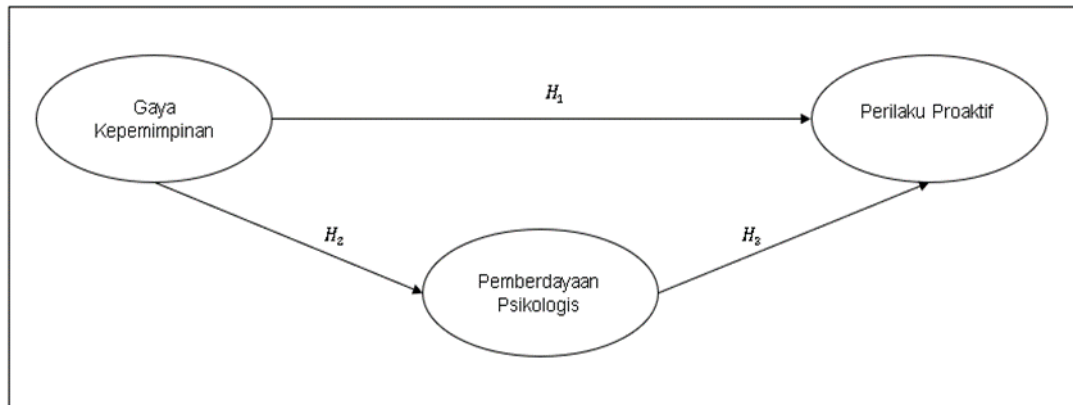
Kepemimpinan merupakan topik yang paling populer dalam ilmu sosial dan seringkali digunakan untuk menggambarkan kesuksesan perusahaan (Huang, 2015). Pada dasarnya kepemimpinan merupakan salah satu kunci penting dari efektifitas fungsi manajemen, karena kepemimpinan dapat memberdayakan serta mengarahkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien (Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018).

Setiap pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Gaya kepemimpinan merupakan gaya yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain agar memahami dan setuju tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, serta proses memfasilitasi upaya individu-individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Stogdill dan Coons (1957) (dalam Hartmann, dkk., 2010; Hernando., 2016; Zurman, Vince Ratnawati, dan Yesi, M.B., 2018) yaitu *Initiating Structure Leadership*.

Pemimpin dengan *initiating structure* lebih memilih untuk mendefinisikan peran yang jelas, menentukan tugas-tugas tertentu dan bergantung pada penggunaan aturan dan prosedur standar untuk mengarahkan perilaku bawahan dan memantau bawahan terhadap standar yang harus dipatuhi (Abernethy, dkk., 2010)

Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya memiliki peran penting yang mendukung perilaku proaktif, yaitu dengan menunjukkan dukungannya secara umum terhadap upaya-upaya yang dilakukan bawahannya, mendorong otonomi dan memberdayakannya untuk mengambil tanggung jawab yang lebih (Susilawati, H., 2018). Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dapat mendorong karyawan agar lebih responsive dan termotivasi untuk aktif mencari dan mengambil peluang dalam bekerja bahkan melebihi harapan pekerjaannya.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode

Descriptive dan Explanatory Survey

Pengujian hipotesis terhadap relasi struktural (relasi antar konstruk) dalam full model menjadi tidak bermakna bilamana masing-masing konstruk tersebut dibangun oleh ukuran-ukuran yang tidak valid dan/ atau tidak reliabel (Usman, 2014). Oleh karena itu, hal pertama yang harus dilakukan dalam SEM adalah mengevaluasi model pengukuran atau memastikan bahwa model pengukuran merupakan model yang dapat diterima (Sholihin dan Ratmono, 2013; Usman, 2014). Tujuan dari mengevaluasi model pengukuran adalah untuk memastikan validitas dan reliabilitas setiap konstruk. Validitas dan reliabilitas konstruk merupakan tingkatan yang memastikan bahwa item-item pengukuran (indikator) secara aktual mempresentasikan konstruk (variabel laten) yang dirancang untuk diukur oleh item/instrumen tertentu (Usman, 2014).

Model pengukuran (outer model) dievaluasi menggunakan common method bias, validitas konstruk dan reliabilitas instrument. Pengujian common method bias menunjukkan bahwa sejumlah varian tertentu di pengukuran dapat dipengaruhi oleh metode yang digunakan. Uji validitas dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

Validitas konvergen merujuk kepada derajat kesesuaian antara atribut hasil pengukuran alat ukur dengan konsep-konsep teoritis yang menjelaskan keberadaan atribut-atribut dari variabel penelitian. Terdapat beberapa cara yang bisa dilakukan untuk mengevaluasi validitas konvergen, namun menurut Hair dkk, (2006) validitas konvergen item-item pengukuran cukup ditunjukkan dengan nilai loading factor, AVE, dan composit reliability (CR). Untuk mengevaluasi validitas konvergen item-item pengukuran masing-masing variabel, mengacu kepada yang disampaikan oleh Hair, dkk (2006), nilai loading factor setiap item pengukuran minimal adalah 0,45 namun disarankan 0,70. Selanjutnya, nilai average variance extracted (AVE) masing-masing item pengukuran minimal adalah 0,50 dan batasan minimal nilai untuk composit reliability (CR) setiap item pengukuran masing-masing variabel adalah 0,70.

Validitas diskriminan (discriminant) bertujuan untuk menguji item/indikator dari dua konstruk yang seharusnya tidak berkorelasi tinggi (Ghozali & Latan, 2014:91), yang mengukur konstruk

yang berbeda. Untuk mengevaluasi validitas diskriminan dari model pengukuran dinilai berdasarkan akar kuadrat (square roots) average variance extracted (AVE) dibandingkan dengan nilai korelasi kolom diagonal dan diberi tanda kurung, harus lebih tinggi dari korelasi antarvariabel laten pada kolom selain diagonal.

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	P Value
Gaya Kepemimpinan	Perilaku Proaktif	0,371	<0,001
Gaya Kepemimpinan	Pemberdayaan Psikologis	0,771	<0,001
Pemberdayaan Psikologis	Perilaku Proaktif	0,748	<0,001

Catatan. Data Olahan 2023

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung yang terdapat pada tabel 4.10 diatas, dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti bahwa gaya kepemimpinan initiating structure (ISL) berpengaruh terhadap terhadap perilaku proaktif (PP). Dan berdasarkan perolahan nilai path coefficient sebesar 0,371 menandakan bahwa pengaruh ISL terhadap PP adalah pengaruh positif. Dari besaran nilai effect size sebesar 0,273 dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan ISL memiliki pengaruh sedang terhadap PP. Hasil pengujian pada tabel diatas juga menerima H2, yang berarti gaya kepemimpinan initiating structure (ISL) berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis (PE). Dilihat dari nilai path coefficient yang sebesar 0,771 menandakan bahwa pengaruh ISL terhadap PE adalah positif. Nilai effect size sebesar 0,595 menandakan bahwa ISL memiliki pengaruh yang kuat terhadap PE. Hasil pengujian juga menerima H3, artinya bahwa pemberdayaan psikologis (PE) berpengaruh terhadap perilaku proaktif (PP). Nilai path coefficient sebesar 0,487 menandakan bahwa PE memiliki pengaruh positif terhadap PP. Dan dari nilai effect size sebesar 0,373 diketahui bahwa PE memiliki pengaruh yang kuat terhadap PP.

Hasil Pengujian Tidak Langsung

Tabel 3. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	P Value
Gaya Kepemimpinan	Pemberdayaan Psikologis	Perilaku Proaktif	0,371	<0,001

Catatan. Data Olahan 2023

pengujian pengaruh mediasi variabel pemberdayaan psikologis (PE) terhadap hubungan antara variabel gaya kepemimpinan initiating structure (ISL) dengan perilaku proaktif (PP). Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa path coefficient pengaruh langsung (direct effect) ISL terhadap PP sebesar 0,737 dan signifikan pada $<0,001$. Dan tabel tersebut juga menunjukkan bahwa path coefficient pengaruh tidak langsung (indirect effect) variabel ISL terhadap PP turun menjadi 0,371 dan tetap signifikan pada $<0,001$. Hal ini mengkonfirmasi bentuk partial mediation atau dengan kata lain variabel PE memediasi secara parsial pengaruh ISL terhadap PP. Maka dengan demikian, H4 diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Proaktif

Penerimaan H₁ menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap perilaku proaktif. Gaya kepemimpinan merupakan metode atau cara seseorang dalam mengarahkan, mengatur dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu dari gaya kepemimpinan initiating structure yang mencakup cara atau metode seorang pemimpin menentukan apa yang harus dilakukan oleh anggota timnya, bagaimana cara melakukannya, dan mengatur struktur kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Teori planned behaviour menyatakan bahwa niat seseorang untuk melakukan suatu tindakan merupakan faktor utama yang mempengaruhi tindakan tersebut, dimana niat tersebut ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu: *attitude*, *subjective norm* dan *perceived behavioral control*.

Initiating structure dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan tindakan proaktif melalui *attitude* dan *subjective norm*. *Attitude* merupakan evaluasi seseorang terhadap suatu tindakan. Seseorang yang merasa memahami tujuan yang jelas dan instruksi yang terperinci tentang cara mencapai tujuan tersebut cenderung akan memiliki *attitude* yang lebih positif terhadap tindakan proaktif. *Subjective norm* mengacu pada persepsi seseorang tentang apa yang diharapkan atau dianggap baik oleh orang lain yang penting bagi dia. Seseorang yang merasa ada tekanan sosial dari pemimpin untuk melakukan tindakan proaktif cenderung akan lebih cenderung untuk melakukannya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa *initiating structure* dapat mempengaruhi perilaku proaktif melalui *attitud* dan *subjective norm*.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Pemberdayaan Psikologis

Penerimaan H₂ menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis artinya gaya kepemimpinan mampu meningkatkan pemberdayaan psikologis. Seorang pemimpin dapat membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka. *Initiating structure leadership* merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang menekankan pada struktur dan perencanaan. Kepemimpinan ini biasanya mengikuti pola yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan tujuan agar tindakan yang dilakukan oleh anggota kelompok atau organisasi terkontrol dan terarah. *Initiating structure leadership* yang efektif dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan tindakan yang meningkatkan pemberdayaan psikologis. Misalnya, jika seseorang pemimpin memberikan tujuan yang jelas dan mengelola sumber daya secara efektif, maka anggota timnya akan merasa lebih percaya diri dan memiliki kekuatan untuk mempengaruhi lingkungan mereka, sehingga meningkatkan pemberdayaan psikologis mereka.

Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Perilaku Proaktif

Penerimaan H₃ menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis terhadap perilaku proaktif. Mengacu pada theory planned behaviour (TPB) disebutkan bahwa niat merupakan faktor utama seseorang untuk melakukan tindakan tertentu (Hasyim, F. and Nurohman, Y.A., 2021; Rizky, V.A. and Gunawan, A.I., 2022). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan suatu tindakan proaktif adalah pemberdayaan psikologis (Ariani, Wijono, dan Setiawan., 2016; Saifullah, M.A., Tarigan, M. and Nurendah, G., 2019). Pemberdayaan psikologis merupakan suatu kondisi dimana seseorang merasa memiliki kendali atas keputusan yang diambil dan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan yang dicapainya. Dengan adanya pemberdayaan dapat meningkatkan rasa atas kontrol diri dan memotivasi mereka untuk terlibat dalam pekerjaan yang nantinya akan menghasilkan sistem manajerial dan organisasi yang positif (Kurniawan, K., Widodo, S. and Bachri, S., 2021; Conger, J. A., & Kanguno, R. N., 2018).

Pemberdayaan psikologis dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan suatu tindakan proaktif dengan cara mempengaruhi attitude dan perceived behavioral control. Attitude merupakan evaluasi seseorang terhadap suatu tindakan. Seseorang yang merasa memiliki kendali atas keputusan yang diambil dan memiliki tujuan yang jelas cenderung akan memiliki attitude yang lebih positif terhadap tindakan proaktif. Perceived behavioral control merupakan persepsi seseorang tentang kontrol yang dimilikinya atas tindakan yang akan dilakukan. Seseorang yang merasa memiliki pengaruh terhadap keberhasilan yang dicapainya cenderung akan merasa memiliki kontrol yang lebih besar atas tindakan proaktif yang akan dilakukan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pemberdayaan psikologis dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan tindakan proaktif.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Huang, J., (2017) yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis berhubungan positif dengan perilaku proaktif, dimana karyawan yang memiliki persepsi pemberdayaan yang lebih kuat lebih mungkin menunjukkan perilaku proaktif dibandingkan karyawan lainnya. Pemberdayaan psikologis berhubungan dengan positif dengan self-efficacy, dan self-efficacy berkorelasi positif dengan perilaku proaktif (Huang, J., 2017). Sampai batas tertentu, hasil ini memvalidasi temuan bahwa merasa diberdayakan merupakan anteseden motivasi intrinsik, yang mendorong perilaku individu (Gagné, Senécal, & Koestner, 1997; Menon, 2001 dalam Huang, J., 2017). Karyawan dengan tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi cenderung percaya bahwa mereka memiliki kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang diberikan dengan baik, dan karena itu akan lebih proaktif dalam pekerjaan mereka (Huang, J., 2017). Hal tersebut sejalan dengan teori self-determination yang menyatakan bahwa individu yang merasa memiliki kendali atas keputusan yang diambil dan memiliki tujuan yang jelas akan lebih proaktif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkannya (Bakker, A.B. and Oerlemans, W.G., 2019).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Proaktif dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis

Beberapa peneliti (Maynard, Gilson, & Mathieu., 2012; Fong, K.H., & Snape, E., 2015; Ahmed, M.A. and Khalid, S., 2019) menyebutkan bahwa pemberdayaan psikologis telah dipandang sebagai mediator potensial yang menghubungkan berbagai anteseden dan hasil terkait pekerjaan. Penerimaan H₄ menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap perilaku proaktif. Artinya, ketika seorang pemimpin

mengimplementasikan initiating structure leadership, maka dapat meningkatkan pemberdayaan psikologis karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan perilaku proaktif karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh El-Gazar, H.E., Zoromba, M.A., Zakaria, A.M., Abualruz, H. and Abousoliman, A.D., (2022) yang didalam penelitiannya menemukan hasil bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan dengan perilaku kerja proaktif.

Pemimpin dengan initiating structure leadership memberikan tujuan yang jelas dan peran yang jelas, yang dapat mempermudah karyawan untuk memahami bagaimana mereka akan menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan bagaimana mereka dapat berkontribusi. Hal tersebut akan membantu karyawan untuk mengembangkan keyakinan atau kepercayaan diri, yang kemudian dapat mengarah pada pengambilan inisiatif dan tindakan. Dan pada intinya, initiating structure leadership memiliki korelasi positif dengan perilaku proaktif karena dimediasi oleh pemberdayaan psikologis, yang dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kemampuan mereka sendiri dan memberikan tujuan yang jelas dan peran yang jelas untuk diikuti oleh karyawan.

Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari gaya kepemimpinan initiating structure (ISL) terhadap perilaku proaktif (PP), pengaruh gaya kepemimpinan initiating structure (ISL) terhadap pemberdayaan psikologis (PE), pengaruh pemberdayaan psikologis (PE) terhadap perilaku proaktif (PP) serta pengaruh mediasi pemberdayaan psikologis (PE) terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan initiating structure (ISL) dengan perilaku proaktif (PP). Secara umum hasil penelitian ini dapat menjawab semua hipotesis penelitian. Berikut adalah kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini:

1. Gaya kepemimpinan initiating structure berpengaruh positif terhadap perilaku proaktif;
2. Gaya kepemimpinan initiating structure berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis;
3. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap perilaku proaktif;
4. Pemberdayaan psikologis memediasi secara parsial hubungan antara gaya kepemimpinan initiating structure dengan perilaku proaktif.

Referensi

- Abdillah, M. R., & Rahmat, A. (2022). *Hubungan Dukungan Sosial dan Keterikatan Kerja : Peran Mediasi Modal Psikologis*. 1(3), 257-264.
- Hidayat, S., Abdillah, M. R., & Rahmat, A. (2022). Sistem Human Resources Management dan Perilaku Proaktif Individu. *National Conference on Social Science and Religion*, (Ncssr), 1998-2003.
- Rahmad, M., Rahmat, A., & Heri, H. (2022). *Mediasi Modal Psikologis pada Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai Gaya*. 1(2), 92-105.
- Rahmat, A., & Handayani, R. (2022). *Pengaruh Leader-Member Exchange terhadap Perilaku Penarikan Psikologis dengan Pemberdayaan Psikologis sebagai Intervening*. 1(3), 200-214.
- Sagala, E. M., Rahmat, A., & ... (2022). Pemimpin Yang Rendah Hati Dan Perilaku Inovatif: Peran Pemberdayaan Psikologis. *Proceeding Iain ...*, (Ncssr), 55-60. Diambil dari <https://ojs.iainbatu.sangkar.ac.id/ojs/index.php/proceedings/article/view/6947> <https://ojs.iainbatu.sangkar.ac.id/ojs/index.php/proceedings/article/download/6947/2730>
- Supriadi, J., Rahmat, A., & Seswandi, A. (2022). *Kepemimpinan Autentik dan Work-Family Balance : Peran Mediasi Modal Psikologis*. 1(3), 241-256.

- Yuliana, D. R., Abdillah, M. R., & Rahmat, A. D. I. (2023). *Kepemimpinan Bersama dan Tekanan Psikologis Tenaga Kesehatan : Mekanisme Meaningfull At Work*. (0761).
- Riduwan. 2011. Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula. Bandung Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Dari teori ke praktik). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sambas Sugiarto, Prayitno, Yeni Karneli. Peran Psikologi Dalam Konseling. Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat. Vol. 01, No. 01, April 2021
- Suaraaktual.co. Warga Melapor Soal SMKN 1 Bunut, Dewan Pelalawan Segera Sidak . Selasa, 07 Juli 2020 - 08:41:00 WIB <https://www.suaraaktual.co/read-11901-2020-07-07-warga-melapor-soal-smkn-1-bunut-dewan-pelalawan-segera-sidak%C2%A0.html>
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- Syamsu Q. Badu & Novianty Djafri. 2017. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Ideas Publishing: Ideas Publishing
- Syarif Muhammad, Adman. Sekolah untuk meningkatkan komitmen organisasi guru. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol. 2 No. 1, Januari 2017
- Umi Anugerah Izzati, Olievia Prabandini Mulyana. 2019. Psikologi Industri & Organisasi. Surabaya: Bintang Surabaya
- Wahyuddin Naro. Komitmen Profesi Dan Pengaruhnya Terhadap Kompetensi Profesional Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Di Kota Makassar. Volume VI, Nomor 1, Januari - Juni 2017