

# Pengaruh Pertukaran Pimpinan, Dan Perilaku Penarikan Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Mediasi

Darussamin<sup>a</sup>, Bambang Supeno<sup>a\*</sup>, Fahmi Oemar<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

---

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menyelidiki Pengaruh Pertukaran Pimpinan, Dan Perilaku Penarikan Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Mediasi. Penelitian ini dilakukan kepada seluruh Pegawai yang bertugas di Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode Partial least square (SmartPLS 3.0) untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pertukaran Pimpinan tidak berpengaruh terhadap Pemberdayaan Psikologis, Perilaku Penarikan Psikologis berpengaruh terhadap Pemberdayaan Psikologis, Pertukaran Pimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Perilaku Penarikan Psikologis tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Pemberdayaan Psikologis tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai hubungan Pertukaran pimpinan terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh pemberdayaan psikologis tidak berpengaruh positif dan signifikan. Hubungan Penarikan Psikologis terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis tidak berpengaruh positif dan signifikan, sehingga Pemberdayaan Psikologis tidak mampu berperan sebagai partial control dalam hubungan antara Pertukaran Pimpinan dan Perilaku Penarikan Psikologis terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak

---

## ARTIKEL HISTORI

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

---

## KATA KUNCI

Pertukaran Pimpinan, Perilaku Penarikan Psikologis, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Pegawai

## Pendahuluan

Pada perkembangan zaman saat ini yang menentukan bagaimana berkembangnya suatu organisasi merupakan manajemen. “Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata” (Terry & Rue, 2013:1). Manajemen dapat dikatakan baik apabila dapat mengatur dan mengelola organisasi dengan baik termasuk sumber daya manusia yang ada didalamnya. Setiap organisasi tidak lepas dari tenaga kerja yang biasa disebut sebagai sumber daya manusia. Dengan semakin berkembangnya teknologi modern hal ini menjadi tantangan yang sangat besar bagi suatu perkembangan organisasi. Dengan hal ini, organisasi diharapkan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas harus dilakukan dengan tepat baik dimulai dari proses perekrutan, seleksi, penempatan kerja hingga pemberian atas hak kerja.

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: [bambangsupeno@unilak.ac.id](mailto:bambangsupeno@unilak.ac.id)

Bukan hanya dari apa yang dilakukan oleh sumber daya manusianya saja, tetapi melihat bagaimana kualitas sumber daya manusia juga bisa dilihat melalui hasil dari apa yang mereka lakukan. Dengan ini dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia menjadi salah satu peran yang penting untuk mencapai tujuan organisasi, untuk itu sangat diharapkan sumber daya manusia harus dilakukan dengan baik hingga mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini bisa dilakukan dengan manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Sesuai dengan Tujuan utama dari kegiatan manajemen sumber daya manusia menurut Menurut Mondy (2010:4) manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi.

Berbicara sumber daya manusia sudah pasti berhubungan dengan individu-individu yang berada dalam organisasi yang mana individu-individu tersebut dapat menghasilkan suatu pekerjaan untuk organisasi, hasil kerja ini biasanya disebut dengan kinerja. “Mathis dan Jackson dalam Priansa (2017:48) menyatakan bahwa kinerja adalah hal-hal yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya”. Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Maksud dari kualitas itu berarti bagaimana tingkat baik atau buruknya hasil kerja dari seseorang, sedangkan kuantitas merupakan seberapa besar dan banyaknya pekerjaan serta tanggung jawab yang diberikan kepada seorang pegawai yang ditetapkan oleh organisasi.

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien, Pegawai Aparatur Sipil Negara/ Pegawai (PNS) dituntut untuk bekerja secara profesional. Namun, pada kenyataannya, kinerja pegawai yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak diketahui bahwa Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak dari segi disiplin kerja masih belum menunjukkan kinerja yang baik. Masih ditemui adanya pegawai terlambat hadir bekerja pada jam kerja yang telah ditentukan, permisi pada saat jam kerja, melakukan tugas lain selain tugas kantor dan juga tidak hadir dikantor dengan alasan yang tidak jelas.

Kedisiplinan pegawai menurut Musanef (2001:18) adalah ketaatan, kerajinan, ketekunan, dan komitmen pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Fenomena dari faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai harus selalu menjadi perhatian agar pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat berjalan dengan baik.

Didalam suatu organisasi, kinerja pegawai atau karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, yang diantaranya adalah human relation (hubungan antar manusia) dan lingkungan kerja. Dimana human relation (hubungan antar manusia) dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi hasil kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Salah satu factor yang mempengaruhi kinerja adalah Pertukaran Pimpinan (*Leader-Member Exchange/LMX*).

Peran pemimpin harus mampu menjadi panutan dan mampu untuk mempengaruhi pegawainya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin dapat mempengaruhi karyawannya apabila hubungan pemimpin tersebut dengan karyawan memiliki kualitas baik, pertukaran pimpinan berfokus pada kualitas hubungan antara atasan dan bawahan yang

berlawanan dengan perilaku atau sikap baik pemimpin dan pengikutnya. (Truckenbrodt, 2002) dalam (Amirudin 2011:2).

Teori Pertukaran Pemimpinan (*Leader Member Exchange/LMX*) pertama kali diperkenalkan oleh Dansereau, Graen dan Cahsman pada tahun 1975 dan kemudian diperkenalkan kembali oleh Graen melalui penelitiannya pada tahun 1976. Pertukaran pimpinan merupakan suatu proses interaksi yang terjadi pada dua individu dan secara berkesinambungan akan mengalami perkembangan (Gashi Tresi & Mihelič, 2018). Cakupan isi dari pertukaran pimpinan terdiri atas tiga hal yakni, *Leader* (pimpinan atau atasan), *Follower* (Bawahan) dan *Relationship* (Hubungan Interpersonal).

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah perilaku penarikan psikologis. Ini termasuk: kepatuhan yang hanya bersifat pasif (*passive compliance*), usaha minimal saat melakukan pekerjaan (*minimal effort on the job*), dan kurangnya kreativitas dalam diri seseorang (*lack of creativity*). Penarikan Psikologis ini merupakan bentuk dari kemalasan atau kurangnya pemikiran intens pada pekerjaan (Pinder, 2008), seperti ketidakhadiran di kantor tanpa izin.

Faktor penting selain Pertukaran Pimpinan (*Leader Member Exchange LMX*) dan Penarikan Psikologis, yang juga mempengaruhi kinerja pegawai adalah *psychological empowerment* atau pemberdayaan psikologis. Spreitzer (2011) menjelaskan bahwa pemberdayaan psikologis bertujuan untuk memberikan daya dan kendali kepada individu sehingga ia merasa mampu menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian tentang Pertukaran Pimpinan, Perilaku Penarikan Psikologis, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Pegawai komitmen afektif telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu. Namun dari hasil penelitian tersebut diperoleh hasil yang berbeda. Seperti penelitian yang dilakukan Dian Kartika dan Suharnomo (2016). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pertukaran Pimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, Pertukaran Pimpinan akan langsung terpengaruh jika dimediasi oleh kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Terdapat *Research gap* dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Dian Kartika dan Suharnomo (2016) dengan penelitian yang dilakukan oleh Jaenudin (2021) yang menyatakan bahwa bahwa *Leader Member Exchange* (Pertukaran Pimpinan) berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai Perilaku Penarikan Psikologis yang dilakukan oleh Özge Erdemli (2015) mengenai pengaruh Perilaku Penarikan terhadap Etos Kerja Pegawai. Dari hasil penelitian diketahui bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara perilaku penarikan psikologis dan dimensi berorientasi kesenangan hidup saat ini. Hubungan positif yang signifikan ditemukan antara perilaku penarikan psikologis dan sub-dimensi yang berorientasi kesenangan dari menghubungkan keberhasilan dengan faktor-faktor eksternal dan utilitarianisme dari dimensi tersebut. Terdapat *Research gap* dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Kadek Selvina Devi (2017) dimana dari hasil penelitian diketahui bahwa ada ada pengaruh faktor psikologis dan faktor organisasi terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas uji  $F$  0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan fenomena dan *Research gap* yang telah diterangkan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh

Pertukaran Pimpinan, Dan Perilaku Penarikan Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Mediasi”

## Tinjauan Pustaka

### Teori Pertukaran Sosial

Dalam penelitian ini dasar teori yang mendasari adalah teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) yang disampaikan oleh Blau pada tahun 1986. Pertukaran social yang dibahas merupakan sebuah teori yang menjelaskan bagaimana individu karyawan saling melengkapi. Hubungan pertukaran dengan orang lain akan menghasilkan suatu imbalan bagi kita. Teori pertukaran sosial melihat anatara perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Teori pertukaran ini sendiri lebih bersifat ekologis dimana adanya pengaruh lingkungan terhadap perilaku aktor serta pengaruh aktor terhadap lingkungannya. (Mighfar, 2015). Teori ini merupakan akar dari teori pertukaran yang dinamakan behaviorisme, dimana hubungan tadi merupakan dasar dari *operant condition* (Ritzer, George dan Douglas, 2004) dalam (Mighfar, 2015). Sudut pandang Pertukaran Sosial berpendapat bahwa orang menghitung nilai keseluruhan dari sebuah hubungan dengan mengurangi pengorbanannya dari penghargaan yang diterima (Mighfar, 2015).

Bagi Homans, prinsip dasar pertukaran sosial adalah "*distributive justice*" aturan yang mengatakan bahwa sebuah imbalan harus sebanding dengan investasi. Proposisi yang terkenal sehubungan dengan prinsip tersebut berbunyi "seseorang dalam hubungan pertukaran dengan orang lain akan mengharapkan imbalan yang diterima oleh setiap pihak sebanding dengan pengorbanan yang telah dikeluarkannya - makin tingghi pengorbanan, makin tinggi imbalannya - dan keuntungan yang diterima oleh setiap pihak harus sebanding dengan investasinya - makin tinggi investasi, makin tinggi keuntungan" (Mighfar, 2015).

### Pertukaran Pimpinan

Teori *Leader Member Exchange* atau teori Pertukaran Pimpinan adalah sebuah teori yang berfokus pada kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan untuk memahami pengaruh peran pemimpin terhadap member, tim atau organisasi (Berrin, E., & Bauer, T, N, 2014). Teori LMX mengatakan bahwa seorang pemimpin membedakan relasi dengan bawahan. Terdapat kemungkinan pemimpin membentuk hubungan secara merata pada seluruh bawahannya tetapi membentuk hubungan baik membutuhkan pengorbanan waktu dan energi dan karyawan memiliki kualitas kerja dan motivasi yang berbeda sehingga pemimpin akan lebih sering membeda-bedakan relasi pada karyawan organisasi (Liden, R. C., & Graen, G, 1980). Perbedaan hubungan antara pemim-pin dan bawahan dikategorikan menjadi dua yaitu in-group dan out-group.

Dasar dibalik teori LMX adalah pemimpin membuat dua kelompok dimana masing-masing kelompok membangun jenis relasi yang berbeda dengan pemimpin. Teori LMX berbeda dengan kebanyakan teori kepemimpinan lain yang berasumsi bahwa pemimpin berperilaku sama terhadap setiap member bawahan. LMX berfokus pada pembahasan hubungan pemimpin dan bawahan secara independen daripada hubungan pemimpin pada bawahan secara keseluruhan dimana terdapat perbedaan kualitas hubungan pada individu yang berbeda (Lunenburg, FC, 2010). Kualitas LMX yang baik ditandai dengan adanya sikap saling support antara pemimpin dan bawahan, rasa saling percaya, komunikasi yang baik dan nyaman, kesetiaan terhadap

sesama serta daya tarik interpersonal yang baik sedangkan kualitas LMX yang rendah ditandai dengan pengaruh dan support timbal balik yang terbatas antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin juga memberlakukan otoritas formal dan memberikan benefit hanya sebatas standar organisasi kepada bawahan (Deluga, R. J, 1998).

Liden dan Maslyn (1998) mendefinisikan Pertukaran Pimpinan (*Leader Member Exchange*) sebagai dinamika hubungan antara atasan dan bawahan, yang bersifat multidimensional. Yukl (2009) menjelaskan LMX, bagaimana atasan dan bawahan mengembangkan hubungan yang saling mempengaruhi antara keduanya dan mempertimbangkan peran bawahan didalam sebuah organisasi. LMX tidak hanya memandang dari segi sikap dan perilaku atasan dan bawahan tetapi menekankan pada kualitas hubungan yang terbentuk di dalamnya. Sebelumnya teori LMX disebut *vertical dyad linkage theory* dikarenakan berfokus pada proses timbalbalik yang terjadi dalam dyad (dua bagian yang terbentuk dalam kesatuan yang saling berinteraksi) dan merujuk pada hubungan antara seorang pemimpin dan bawahannya saja (Yukl, 2009).

Graen dan Cashman dalam (Prisetyadi, 2011) berpendapat bahwa *Leader Member Exchange* memfokuskan pada penilaian terhadap hubungan dan interaksi antara atasan dan bawahan. Tingkat kedekatan dari hubungan antara atasan dan bawahan ini yang menyatakan adanya indikasi dari *Leader Member Exchange* di perusahaan. Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2007) mengatakan bahwa *Leader Member Exchange* (LMX) adalah pendekatan yang memandang tidak adanya suatu konsisten perilaku atasan kepada seluruh karyawannya. Atasan membina hubungan dan ikatan pribadi terhadap masing-masing karyawannya.

LMX berkaitan dengan sistem hubungan, termasuk beberapa komponen yang ada di dalamnya dan melibatkan kedua pihak (atasan dan bawahan) dalam hubungan dyad perilaku, berikut dengan pola yang saling berkaitan di dalamnya (Pratikna, 2015). Teori *Leader Member Exchange* (LMX) menjelaskan tentang bagaimana atasan dapat mengembangkan hubungan pertukaran yang berbeda selama beberapa waktu dengan semua karyawan yang ada (Yukl, 2009).

Robbins (2007) menyatakan bahwa akibat tekanan waktu, pemimpin menetapkan adanya sebuah hubungan khusus dengan suatu grup yang mana terdiri dari beberapa pengikutnya. Dasar pemikiran teori *Leader Member Exchange* (LMX) bahwa di dalam sebuah organisasi, pemimpin menerapkan kepada bawahannya tipe hubungan yang berbeda (Robbins, 2007).

Robbins dan Judge (2012) membagi bawahan dalam dua kategori in-group members dan out-group members. Pertama, in-group members yaitu atasan berpendapat bahwa bawahan yang berada pada kategori ini ialah bawahan yang dapat diandalkan baik dalam berpartisipasi maupun dalam memberikan usaha yang lebih dari yang telah ditetapkan di gambaran pekerjaan (job description). Dalam kategori ini atasan akan memperlakukan bawahan dengan memperoleh penilaian kerja yang lebih tinggi, kepuasan kerja yang lebih baik dan pergantian yang lebih rendah karena hubungan ini memiliki kualitas hubungan yang tinggi. Kedua, Out-group members yaitu atasan berpendapat bahwa bawahan yang berada pada kategori ini ialah bawahan yang melakukan semua tugasnya sesuai dengan perintah yang diberikan dalam bentuk pekerjaan formal mereka saja. Dalam kategori ini atasan akan memperlakukan bawahan dengan memperoleh lebih sedikit dukungan dari atasan, lebih sedikit waktu dan sedikit mendapatkan penghargaan darinya karena hubungan ini memiliki kualitas hubungan yang rendah.

Dansereau, Graen dan Haga dalam (Pratikna, 2015) berpendapat bahwa *Leader Member Exchange* merupakan model kepemimpinan yang didasarkan pada pandangan yang menjunjung perbedaan hubungan antara para pemimpin dengan karyawan-karyawan yang ada dalam kelompok kerja. Kemudian, kondisi ini menghasilkan suatu gaya kepemimpinan yang berbeda dalam mengatasi situasi yang ada. Model ini menggambarkan bahwa masing-masing anggota yang berada dalam suatu kelompok kerja dikelompokkan sesuai dengan kualitas pertukaran sosial mereka dengan para pemimpin.

Selanjutnya, teori LMX menjelaskan bagaimana cara pemimpin menerapkan hubungan yang berbeda-beda dengan berbagai bawahannya setelah melewati beberapa waktu tertentu (Yukl, 2009). Pemimpin biasanya memberi lebih banyak pengaruh kepada beberapa karyawan, otonomi dan manfaat-manfaat sebagai imbalan terhadap loyalitas, komitmen dan bantuan yang lebih besar dalam menjalankan berbagai tugas administratif. Pengaruh seorang pemimpin merupakan sebuah determinan penting terhadap potensi untuk membangun hubungan pertukaran dengan bawahan.

Berdasarkan hasil pemaparan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Pertukaran Pimpinan (*Leader Member Exchange*) sebagai hubungan atasan dan bawahan yang saling mempengaruhi satu sama lainnya. Pertukaran Pimpinan (*Leader Member Exchange*) diartikan pula sebagai model hubungan yang menggambarkan bahwa masing-masing anggota yang berada dalam suatu kelompok kerja dikelompokkan sesuai dengan kualitas pertukaran sosial mereka dengan para pemimpin.

### *Perilaku Penarikan Psikologis*

Perilaku withdrawal mengacu pada seperangkat sikap dan perilaku yang dilakukan oleh karyawan saat di tempat kerja dengan tidak terlalu partisipatif karena alasan tertentu (Kaplan et al., 2009 dalam Orly Shafira dkk; 2011: H.429- 451).

Sementara itu, Kaplan, et al dalam (Lishchinsky & Zohar, 2011) menjelaskan bahwa Perilaku Penarikan (*Withdrawal behavior*) mengacu pada seperangkat sikap dan perilaku yang digunakan oleh karyawan ketika mereka berada dalam suatu pekerjaan tetapi untuk beberapa alasan memutuskan untuk menjadi kurang partisipatif.

Ada juga perilaku penarikan psikologis. Ini termasuk: kepatuhan yang hanya bersifat pasif (*passive compliance*), usaha minimal saat melakukan pekerjaan (*minimal effort on the job*), dan kurangnya kreativitas dalam diri seseorang (*lack of creativity*). Penarikan Psikologis ini merupakan bentuk dari kemalasan atau kurangnya pemikiran intens pada pekerjaan (Pinder, 2008). Absensi didefinisikan sebagai ketidakhadiran di kantor tanpa izin. Mangkir merupakan kerugian dan gangguan yang sangat besar bagi pemberi kerja.

Tingginya angka ketidakhadiran merugikan perusahaan karena perusahaan tetap mengeluarkan uang untuk membayar gaji pegawai, tetapi di sisi lain pegawai tidak memberikan kontribusi apapun pada saat absen. Dengan demikian, semakin banyak waktu absen yang diambil seorang pegawai, maka semakin berkurang produktivitas kerjanya. Menurut Shore (1989) ada perbedaan antara dua tipe dasar Absensi yaitu: ketidakhadiran dengan kesengajaan (*voluntary absences*), yang biasanya di bawah kontrol langsung dari karyawan. dan ketidakhadiran tanpa kesengajaan (*involuntary absences*), yang biasanya di luar kontrol karyawan seperti kecelakaan, sakit, dll. keterlambatan yang berlebihan dapat menjadi bukti bahwa seorang karyawan ingin terlepas dari

perusahaan. Hal ini terutama berlaku jika seseorang secara konsisten terlambat karena hal itu menunjukkan kurangnya motivasi untuk pergi bekerja tepat waktu (Lohana, 2012). Turnover terjadi ketika seorang karyawan meninggalkan sebuah organisasi (Robins, 2010). Turnover secara sukarela gejalanya seperti keterlambatan dan ketidakhadiran (Sandi, 1988) dari perspektif organisasi, turnover memiliki efek baik menguntungkan dan berbahaya pada suatu organisasi (Lohana, 2012) Turnover dapat menghasilkan karyawan baru yang mungkin lebih termotivasi dan bersemangat untuk berhasil dan hasilnya dapat membantu perusahaan untuk sukses dibandingkan dengan seseorang yang telah kehilangan minat dan motivasi dalam perusahaan.

### *Pemberdayaan Psikologis*

Pemberdayaan penting dilakukan untuk dapat memberikan motivasi kerja. Pemberdayaan menurut Whetten dan Cameron (2005) adalah memampukan individu untuk dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya, membantu memulihkan ketidakberdayaan, sehingga individu memiliki semangat, dan motivasi intrinsik dalam melakukan setiap tindakan. Huber (2006) menyatakan bahwa pemberdayaan adalah memberikan tanggung jawab, kebebasan untuk bertindak tentang apa yang individu ketahui serta secara perlahan-lahan akan memiliki keyakinan, kepercayaan diri, dan kemampuan untuk mencapai kesuksesan.

Pemberdayaan adalah suatu proses yang dirasakan individu untuk meningkatkan efektivitas diri melalui identifikasi untuk meniadakan kondisi ketidakberdayaan (Conger & Kanungo, 1988 dalam Manojlovich, 2007). Berdasarkan pengertian tersebut bahwa pemberdayaan merupakan proses memampukan individu, memberikan kebebasan individu untuk berpikir, bertindak sesuai keyakinan, nilai, dan kepercayaan masing-masing individu.

Pemberdayaan secara umum terdiri atas dua yaitu pemberdayaan struktur dan pemberdayaan psikologis. Pemberdayaan struktur di tempat kerja mencakup kesempatan untuk terlibat dalam aktivitas yang dimiliki individu, mencari informasi tentang organisasi, mencari dukungan tentang tanggung jawab kerja dan pengambilan keputusan, serta mencari sumber-sumber yang diperlukan (Stewart, et al.:2008). Pemberdayaan psikologis terdiri atas kemaknaan, kompetensi, penentuan diri, dampak yang berdampak terhadap kepuasan (Spreitzer, 2007).

Pemberdayaan psikologis merupakan suatu proses yang diawali dengan interaksi antara lingkungan kerja dengan karakteristik kepribadian individu, dan interaksi lingkungan tersebut membentuk empat pemberdayaan kognitif yakni kemaknaan, kompetensi, penentuan diri, dan dampak yang pada akhirnya akan dapat memotivasi perilaku individu (Spreitzer:1995) dalam (Manojlovich:2007).

Pemberdayaan psikologis seperti yang telah dijelaskan di atas dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pemberdayaan psikologis menurut Thomas and Velthouse (1990), dalam (Dewettinck:2003) merupakan suatu bentuk motivasi intrinsik yang dimiliki individu untuk menghasilkan kepuasan kerja. Sedangkan, menurut Conger dan Kanungo (1988) dalam (Manojlovich, 2007) menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis adalah membangun motivasi dari empat kognisi yang dibentuk oleh lingkungan kerja yaitu kemaknaan, kompetensi, penentuan diri, dan dampak.

### Kinerja Pegawai

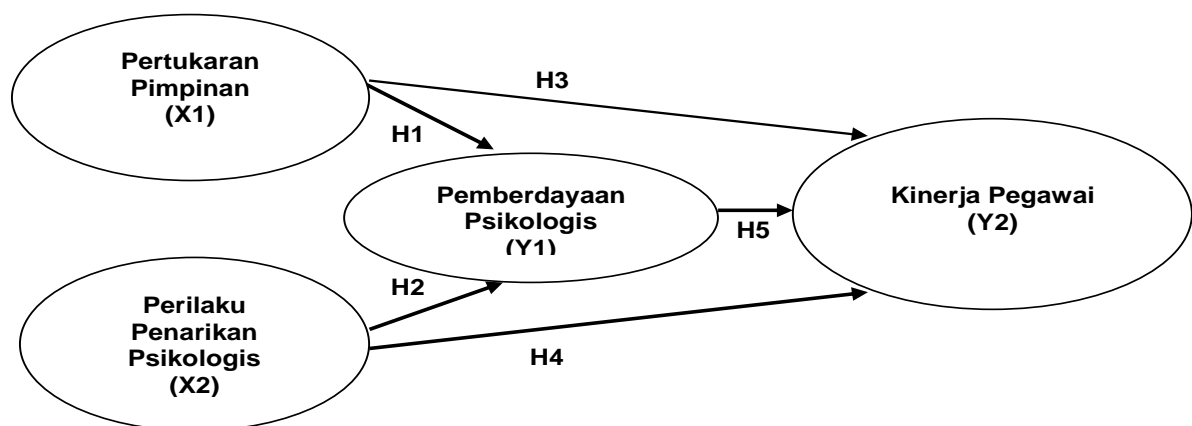
Mangkunegara (2011:75) menyebutkan jika kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Simamora (2002) menjelaskan jika kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Menurut Pasal 1 (a) Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang dimaksudkan “Pegawai Negeri” adalah mereka yang setelah memenuhi syarat syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas dengan negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Pasal di atas, pegawai negeri diatur dalam Undang-Undang yang telah ditetapkan yang harus dipatuhi serta dijalankan sesuai peraturan yang telah ditentukan. Pegawai negeri merupakan sumber daya aparatur yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil dan merata. Sebagaimana peraturan yang telah ditetapkan sesuai dengan jabatan atau bidang yang telah ditetapkan harus dijalankan dengan kebijakan serta aturan hukum yang berlaku.

Menurut Ilyas (dalam Wibasuri, 2011) kinerja merupakan penampilan hasil kerja secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja individu maupun kelompok. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor yang penting untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Mengacu pada definisi tersebut maka yang dimaksud dengan kinerja pegawai negeri sipil adalah hasil kerja dari seorang pegawai negeri sipil

### Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian



## Metode

### *Descriptive dan Explanatory Survey*

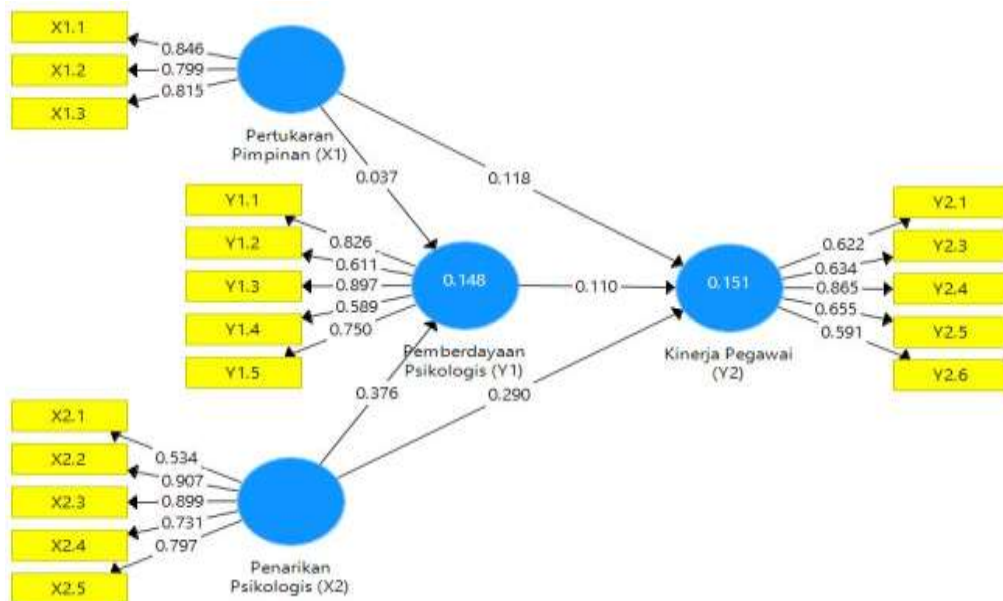
Penelitian ini di analisa menggunakan Structural Equation Model (SEM), dengan menggunakan bantuan software PLS (Partial Least Square). SEM merupakan salah satu jenis analisis multivariat dalam ilmu sosial, analisis multivariat merupakan aplikasi metode statistika untuk menganalisis beberapa variabel penelitian secara simultan atau serempak, Solihin (2013:2). Manfaat dengan menggunakan SEM dibandingkan dengan generasi pertama multivariate seperti principal component analysis, factor analysis, discriminant analysis atau multiple regresion, SEM mempunyai fleksibilitas yang lebih baik bagi peneliti untuk menghubungkan antara teori dan data (Ghozali, 2002:1).

Populasi menurut Sugiyono (2012:117), adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh Pegawai yang bertugas pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak.

Dalam penelitian ini, jumlah sampel penelitian sebanyak 71 orang. Teknik penarikan sampel digunakan adalah sensus sampling. Menurut Sugiyono (2012:68) bahwa: “sensus sampling” adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.” Alasan menggunakan teknik sensus sampling adalah karena jumlah populasi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak tidak melebihi 100 orang dan kemudahan bagi peneliti untuk menemukan keseluruhan jumlah pupulasi pegawai untuk dapat dijadikan sebagai sampel penelitian.

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis PLS



Gambar 2. Hasil Penelitian

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 |
|-------------------------------|--------------------------------|------------------|---------|
| Pemberdayaan Psikologis       | <i>Kinerja Pegawai</i>         | 0,110            | 0,597   |
| Perilaku Penarikan Psikologis | <i>Kinerja Pegawai</i>         | 0,290            | 0,108   |
| Perilaku Penarikan Psikologis | <i>Pemberdayaan Psikologis</i> | 0,376            | 0,000   |
| Pertukaran Pimpinan           | <i>Kinerja Pegawai</i>         | 0,118            | 0,596   |
| Pertukaran Pimpinan           | <i>Pemberdayaan Psikologis</i> | 0,037            | 0,799   |

Catatan. Data Olahan 2023

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai T-statistics  $\geq$  T-tabel (1,96), maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Adapun Hipotesis 1 adalah:

1. Konstruk eksogen Pertukaran Pimpinan mempunyai pengaruh  $O = 0,037$  dengan konstruk Pemberdayaan Psikologis. Nilai t - statistic pada hubungan konstruk ini adalah 0,254 (t-values  $< 1,96$ ), dan nilai p - value 0,799 (p-values  $> 0,05$ ). Karena nilai t-statistik  $<$  nilai t-tabel dan p-values  $> 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Pertukaran Pimpinan berpengaruh positif terhadap Pemberdayaan Psikologis pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak Tidak Terbukti.
2. Konstruk eksogen Perilaku Penarikan Psikologis mempunyai pengaruh  $O = 0,376$  terhadap konstruk Pemberdayaan Psikologis pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai t - statistic pada hubungan konstruk ini adalah 3,666 (t-values  $> 1,96$ ), dan nilai p - value 0,000 (p-values  $< 0,05$ ). Karena nilai t-statistik  $>$  nilai t-tabel dan p-values  $< 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Perilaku Penarikan Psikologis berpengaruh positif terhadap Pemberdayaan Psikologis Terbukti.
3. Konstruk eksogen Pertukaran Pimpinan mempunyai pengaruh  $O = 0,118$  terhadap konstruk Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai t - statistic pada hubungan konstruk ini adalah 0,531 (t-values  $< 1,96$ ), dan nilai p - value 0,596 (p-values  $> 0,05$ ). Karena nilai t-statistik  $<$  nilai t-tabel dan p-values  $> 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Pertukaran Pimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak Tidak Terbukti.

4. Konstruk eksogen Perilaku Penarikan Psikologis mempunyai pengaruh  $O = 0,290$  terhadap konstruk Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai  $t$  - statistic pada hubungan konstruk ini adalah  $1,610$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.108$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Karena nilai  $t$ -statistik  $<$  nilai  $t$ -tabel dan  $p$ -values  $> 0.05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Perilaku Penarikan Psikologis berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Tidak Terbukti.
5. Konstruk eksogen Pemberdayaan Psikologis mempunyai pengaruh  $O = 0,110$  terhadap konstruk Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai  $t$  - statistic pada hubungan konstruk ini adalah  $0,529$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.597$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Karena nilai  $t$ -statistik  $<$  nilai  $t$ -tabel dan  $p$ -values  $> 0.05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Pemberdayaan Psikologis berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Tidak Terbukti.

Konstruk eksogen Pertukaran Pimpinan mempunyai pengaruh  $O = 0.037$  dengan konstruk Pemberdayaan Psikologis. Nilai  $t$  - statistic pada hubungan konstruk ini adalah  $0,254$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.799$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Pertukaran Pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pemberdayaan Psikologis pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak Tidak Terbukti.

Konstruk eksogen Perilaku Penarikan Psikologis mempunyai pengaruh  $O = 0,376$  terhadap konstruk Pemberdayaan Psikologis pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai  $t$  - statistic pada hubungan konstruk ini adalah  $3,666$  ( $t$ -values  $> 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.000$  ( $p$ -values  $< 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Perilaku Penarikan Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pemberdayaan Psikologis Terbukti.

Konstruk eksogen Pertukaran Pimpinan mempunyai pengaruh  $O = 0,118$  terhadap konstruk Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai  $t$  - statistic pada hubungan konstruk ini adalah  $0,531$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.596$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Pertukaran Pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak Tidak Terbukti.

Konstruk eksogen Perilaku Penarikan Psikologis mempunyai pengaruh  $O = 0,290$  terhadap konstruk Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai  $t$  - statistic pada hubungan konstruk ini adalah  $1,610$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.108$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Perilaku Penarikan Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Tidak Terbukti.

Konstruk eksogen Pemberdayaan Psikologis mempunyai pengaruh  $O = 0,110$  terhadap konstruk Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak. Nilai  $t$  - statistic pada hubungan konstruk ini adalah  $0,529$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.597$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Pemberdayaan Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Tidak Terbukti.

Hubungan Pertukaran Pimpinan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis secara signifikan mempunyai pengaruh  $O = 0,004$  dengan nilai  $t$  - statistic  $0,115$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.908$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa Pertukaran pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi pemberdayaan psikologis Tidak Terbukti. Hal ini berarti bahwa Pemberdayaan Psikologis tidak mampu berperan sebagai partial control dalam hubungan antara Pertukaran Pimpinan ( $X_1$ ), Pemberdayaan Psikologis ( $Y_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ), karena Pemberdayaan Psikologis ( $Y_1$ ) tidak dapat memperkuat pengaruh Pertukaran Pimpinan terhadap Kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak.

Hubungan Perilaku Penarikan Psikologis terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis secara signifikan mempunyai pengaruh  $O = 0,041$  dengan nilai  $t$  - statistic  $0,522$  ( $t$ -values  $< 1.96$ ), dan nilai  $p$  - value  $0.602$  ( $p$ -values  $> 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa Perilaku Penarikan Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui mediasi Pemberdayaan Psikologis Tidak Terbukti. Hal ini berarti bahwa Pemberdayaan Psikologis tidak mampu berperan sebagai partial control dalam hubungan antara Penarikan Psikologis ( $X_2$ ), Pemberdayaan Psikologis ( $Y_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ), karena Pemberdayaan Psikologis ( $Y_1$ ) tidak dapat memperkuat pengaruh Penarikan Psikologis terhadap Kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.3, dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel eksogen Pertukaran Pimpinan termasuk dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,96. Penilaian tertinggi variabel Pertukaran Pimpinan pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak terdapat pada item pertanyaan ke 2 dan ke 3 yaitu mengenai rasa saling percaya antara atasan dan bawahan dan pengaruh kewajiban yang berkembang menjadi suatu hubungan kerja antara atasan dengan bawahan dengan nilai rata-rata sebesar 4,03. Sedangkan penilaian terendah variabel Pertukaran Pimpinan terdapat pada item pertanyaan ke 1 yaitu mengenai kemampuan Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak untuk mengetahui permasalahan, kebutuhan serta mengakui dan menghargai potensi pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 3,82.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.4, dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel eksogen Penarikan Psikologis termasuk dalam kategori Baik dengan nilai rata-rata 3,60. Penilaian tertinggi variabel Penarikan Psikologis pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak terdapat pada item pertanyaan ke 2 yaitu mengenai Socializing, dimana pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak melakukan obrolan lisan diluar topik pekerjaan yang dilakukan di dalam kantor, dengan mailbox atau pada vending machines dengan nilai rata-rata sebesar 3,63, dan item pertanyaan ke 5 mengenai Cyberloafing, yaitu mengenai kebiasaan pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak menggunakan internet, email, dan akses pesan instan untuk kesenangan pribadi daripada tugas pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar dengan nilai rata-rata sebesar 3,62. Sedangkan penilaian terendah variabel kebahagiaan kerja pegawai kantor camat Kabupaten Siak terdapat pada item pertanyaan ke 1 yaitu mengenai Daydreaming, yaitu dimana seorang pegawai bekerja tetapi sebenarnya terganggu dengan pikiran atau kekhawatiran yang tidak menentu, dengan nilai rata-rata sebesar 3,52, dan item pertanyaan ke 3 dan 4

mengenai Looking busy, dimana pegawai masih melakukan tindakan yang disengaja supaya terlihat bahwa ia sedang bekerja meskipun sebenarnya tidak dan Moonlighting, dimana pegawai terlihat masih menggunakan waktu kerja dan sumber daya yang ada di kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak untuk menyelesaikan suatu tugas diluar pekerjaan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.5, dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel eksogen Pemberdayaan Psikologis termasuk dalam kategori Baik dengan nilai rata-rata 3,89. Penilaian tertinggi variabel Pemberdayaan Psikologis pegawai kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak terdapat pada item pertanyaan ke 4 yaitu mengenai Kemaknaan atau perasaan berarti dalam diri pegawai dengan keterlibatannya di dalam organisasi serta item pertanyaan ke 3 yaitu mengenai Pengendalian diri pegawai dimana para pegawai memiliki keyakinan terhadap kemampuannya untuk melakukan suatu perubahan sesuai arah yang diinginkan dengan nilai rata-rata sebesar 3,92, Sedangkan penilaian terendah variabel Pemberdayaan Psikologis pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak terdapat pada item pertanyaan ke 5 yaitu mengenai kepercayaan pegawai diperlakukan secara adil dalam organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,82 serta item pertanyaan ke 1 mengenai Kemampuan diri (self-efficacy), keyakinan pegawai dalam merasakan, memikirkan untuk melakukan suatu tindakan yang dapat menghasilkan kinerja sehingga dapat mempengaruhi kehidupannya dengan nilai rata-rata sebesar 3,90.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.6, dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel eksogen Kinerja Pegawai termasuk dalam kategori Kurang Baik dengan nilai rata-rata 3,14. Penilaian tertinggi variabel Kinerja Pegawai pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak terdapat pada item pertanyaan ke 4 yaitu mengenai Efektivitas: tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku). dengan nilai rata-rata sebesar 4,06, dan item pertanyaan ke 6 mengenai Komitmen kerja pegawai mengenai keberpihakan pegawai pada organisasi serta tujuan- tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,86. Sedangkan penilaian terendah variabel kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak terdapat pada item pertanyaan ke 1 yaitu mengenai kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai, dengan nilai rata-rata sebesar 3,51, dan item pertanyaan ke 3 dan 5 mengenai ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan kemandirian pegawai dalam menjalankan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,66.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh pertukaran pimpinan dan Perilaku Penarikan Psikologis terhadap Kinerja Pegawai dengan Pemberdayaan Psikologis sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pertukaran Pimpinan tidak berpengaruh terhadap Pemberdayaan Psikologis pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak.
2. Perilaku Penarikan Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pemberdayaan Psikologis. Hal ini berarti bahwa semakin baik perilaku pegawai untuk tidak bermalas-

- malasan dan selalu fokus pada pekerjaan maka akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak dalam menjalankan tugas kedinasannya.
3. Pertukaran Pimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak.
  4. Perilaku Penarikan Psikologis tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak
  5. Pemberdayaan Psikologis tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak.
  6. Hubungan Pertukaran pimpinan terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh pemberdayaan psikologis tidak berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa Pemberdayaan Psikologis tidak mampu berperan sebagai partial control dalam hubungan antara Pertukaran Pimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak
  7. Hubungan Penarikan Psikologis terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis tidak berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa Pemberdayaan Psikologis tidak mampu berperan sebagai partial control dalam hubungan antara Penarikan Psikologis terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak.

## Referensi

- Amalia, S. R., dan Wulansari, N. A. (2017). Pengaruh Person Organization Fit terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Pemberdayaan Psikologis sebagai Mediasi pada Karyawan KSPPS di Semarang. *Management Analysis Journal*, 6 (2), hal 223-232
- Armanu, F. R. dan Mandayanti, N. (2012). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Tata Kota dan Pengawasan Bangunan Kota Mataram). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 10, No. 1, hal. 152-160
- Amirudin Prasetyadi, 2011. Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt Midian Karya Pasuruan. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 01 No.01
- Adriansyah dan Ade Irma Suryani(2018), Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perilaku Kewargaan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Telkom Witel Aceh, *Jurnal Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* Vol. 3, No. 4, 2018 November, hlm: 1-15. E-ISSN: 2598-635X
- Ariani, D.S., Wijono, S., & Setiawan, A. (2016). Hubungan Antara Pemberdayaan Psikologis Dan Komitmen Karier Pada Guru Sma Swasta Umum Binaan Disdikpora Kota Salatiga. *Jurnal Psikodimensia*, 15(1), 123-133.
- Awel Suryadi (2017).Pengaruh Pertukaran Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Jurnal Dinamika Bahari* Vol. 8 No. 1 Edisi Oktober 2017
- Castro, C.B., Perinan, M.M., & Bueno, J.C.C. (2008). Transformational leadership and followers' attitude: The mediating role of psychological empowerment. *The International Journal of Human Resource Management*. 19 (10), 1842-1863
- Chin, Wynne W. 1998. "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling." Retrieved August 10, 2021 ([https://www.researchgate.net/publication/311766005\\_The\\_Partial\\_Least\\_Squares\\_Approach\\_to\\_Structural\\_Equation\\_Modeling](https://www.researchgate.net/publication/311766005_The_Partial_Least_Squares_Approach_to_Structural_Equation_Modeling))
- Chowdhury, S. & Lanis, T. (1999). Importance of self-efficacy of working in team environment in determining individual satisfaction and performance: Does it depend on the team performance?. Januari 11, 2010. <http://sbaer.uca.edu/research/asbe/1999/08.pdf>.
- Deluga, R. J. (1998). Leader-member exchange quality and effectiveness ratings. *Group & Organization Management*, 23(2), doi:10.1177/1059601-198232006.
- Dewettinck, K. (2003). Psychology empowerment in the workplace. Reviewing the empowerment effects on critical work outcomes. Februari 17, 2010. <http://www.vlerick.com/en/2702-VLK/version/default/part/AttachmentData/data/vlgms-wp-2003-29.pdf>.

- Dewita, Adi Rahmat, Ririn Handayani (2022) Pengaruh Leader-Member Exchange terhadap Perilaku Penarikan Psikologis dengan Pemberdayaan Psikologis sebagai Intervening. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*. Vol. 1, No. 3, Agustus 2022, 200-214. ISSN 2828-660X (print/ISSN) 2828-6952 (online ISSN) © 2022 <http://www.jkkmk.akademimanajemen.or.id>
- Dian Kartika dan Suharnomo, (2016) Pengaruh Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Bahari Inn Tegal) *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro*, Volume 5, Nomor 2, Tahun 2016, Halaman 1-14 <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/management> ISSN (Online):
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2014). *Leader-Member Exchange (LMX) Theory: The Relational Approach*. The Oxford handbook of leadership and organizations, 407. doi:10.1093/oxfordhb/9780199755615.013.020
- Faisal, I. (2006). Hubungan self-efficacy dengan kinerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan: Studi di rumah sakit islam (RSI) sakinah Mojokerto. Februari 19, 2010. <http://adln.lib.unair.ac.id/go.php?id=gdlhub-gdl-s2-2006-ibnufaisal1856>.
- Hadari Nawawi. 2006. *Evaluasi Perusahaan dan Industri dan Manajemen Kinerja di Lingkungan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hamdi Harmen dan Karlina Yulia Ningsih (2013). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis, Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*. Vol. 4 No.3, Oktober 2013: 101-116
- Heather, K., Laschinger, S., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2003). Workplace empowerment as a predictor of nurse burnout in restructured healthcare settings.. *Loongwoods Review*, 1(3), 2-11. Februari 17, 2010. <http://www.longwoods.com/product.php?productid=17242&cat=365&page=1>.
- Huang, J. (2017). The Relationship Between Employee Psychological Empowerment And Proactive Behavior: Self-Efficacy As Mediator. *Social Behavior And Personality*, 45(7), 1157-1166.
- Jason A Colquitt, Jeffrey A Lipine and Michael J. Wesson. 2015. *Organisational Behaviour Improving Performance and Commitment in the Workplace (3rd International Edition)* : Published by McGraw-Hill. E-book
- Gabriella Sa'adah dan Arum Etikariena. (2020), Seberapa Inovatif Anda? Peran Mediasi Keterikatan Kerja pada Hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dan Tingkah Laku Kerja Inovatif. *Jurnal Psikogenesis Volume 8 No.2 Desember 2020*
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Kadek Selvina Devi dan , Kadek Rai Suwena (2017). Faktor Psikologis dan Faktor Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR X. *Ekuitas – Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Vol. 5 No. 1 Juni 2017
- Koesindratmono, F., & Septarini, B.G. (2011). Hubungan antara masa kerja dengan pemberdayaan psikologis pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). *Jurnal INSAN*, 13(1), 50-57
- Koesmono, Teman. 2003. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Pengolahan Kayu Skala Besar Di Jawa Timur)". *Jurnal Ekonomi*. Vol. 10, No. 3.
- Kurniawan, Agung Widhi. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawanbank Sulselbar". *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 16, No.4
- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership. *Academy of Management journal*, 23(3), 451-465. doi:10.2307/255511
- Liden, R. C., & Maslyn, J.M. (1998). Multidimensionality of *Leader Member Exchange*: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, Vol. 24. No 1.
- Lohana, J. 2012. Motivasi sebagai mediasi antara Stress Kerja dan Penarikan diri pada CV. Pamor Sentosa, Malang. *Jurnal Manajemen*, 5 (2): 12-23.
- Lunenburg, F. C. (2010). *Leader-Member Exchange Theory: Another Perspective on the Leadership Process*. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 13(1), 1-5. Retrieved 7 Maret 2019, from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/versions?doi=10.1.1.461.7>
- Manojlovich, at al. (2007). Healthy work environments, nurse-physician communication, and patients' outcomes. Februari 19, 2010. <http://ajcc.aacnjournals.org/cgi/reprint/16/6/536>.
- Manojlovich, M. (2007). Power and empowerment in nursing: looking backward to inform the future. *The Online Journal of Issues in Nursing. A Scholarly Journal of The American Nurses Association*, 12(1), 1-19. Februari 17,

2010. <http://www.nursingworld.org/MainMenuCategories/ANAMarketplace/ANAPeriodicals/OJIN/TableofContents/Volume122007/No1Jan07/LookingBackwardtoInformtheFuture.aspx>.
- Mardanov, Ismatilla., Jack Sterrett, dan Julie Baker. 2007. "Satisfaction with Supervision and Member Job Satisfaction in Leader - Member Exchange: An Impirical Study in the Restaurant Industry". *Journal of Applied Management and Entrepreneursip* , Vol. 12, No. 3
- Marane, B. M. (2012). The mediating role of trust in organization on the influence of psychological empowerment on innovation behavior. *European Journal of Social Sciences*, 33 (1), pp.39-51
- Maslyn, J. M., & Uhl-Bien, M. (2001). Self and coworker views of leader-member exchange (LMX) relationships: Perceptions of ingratiation and fairness. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, San Diego, CA.
- Mohammad Vali Nazari Ali Abadi dan Mehrdad Goudarzvand Chegini. (2013). Process Of Employee Empowerment (Concepts and Dimensions). *Kuwait Bab Jurnal Arab Bisnis dan Tinjauan Manajemen*, 2 (11), hal. 1-9
- Monica Levina (2021). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Instrinsik Pada PT Panca Putra. *Jurnal AGORA* Vol. 9, No. 1 (2021)
- Nuril Fitriana Indana Zulfa (2021) Pengaruh Pertukaran Pemimpin (*Leader Member Exchange*) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 9 Nomor 1 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya
- Nusantara, Billy Kharisma. 2015. Pengaruh *Leader Member Exchange* Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. Universitas Negeri Yogyakarta. Dari:[http://eprints.uny.ac.id/29164/1/BillyKharismaNusantara\\_11408144025.p df](http://eprints.uny.ac.id/29164/1/BillyKharismaNusantara_11408144025.pdf). Diakses tanggal 28 Mei 2022
- Nursyamsi, I. (2013). Organizational Citizenship Behavior Dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 17(3), 488-498.
- Orly Shapira-Lishchinsky & Shmuel Even-Zohar, 2011. "Withdrawal Behaviors Syndrome: An Ethical Perspective," *Journal of Business Ethics*, Springer, vol. 103(3), pages 429-451, October.Handle: RePEc:kap:jbuset:v:103:y:2011:i:3:p:429-451 DOI: 10.1007/s10551-011-0872-3
- Pinder, C. C. 2008. Work Motivation in Employee Behaviours. *Academy of Management Journal*, 2 (2): 128-132
- Pratikna, R. N. (2015). *Leader Member Exchange* sebagai pemoderator dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap persepsi tentang rasa keadilan organisasional. *Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan*. Vol. 19.No.2.
- Prisetyadi, A. (2011). Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap komitmen organisasi pada Pt. Midian karya pasuruan. *Jurnal manajemen bisnis*, Vol. 1 No. 01.
- Rahman, Syaiful., Nasir, Muhammad., Handayani, Sri. 2007, Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial. (Pendekatan Partial Least Square)
- Ramachaudran, V.S. (1998). Self efficacy. (Ed.). *Encyclopedia of human behavior* New York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman [Ed.], *Encyclopedia of mental health*. San Diego: Academic Press. Januari 4, 2010. <http://www.des.emory.edu/mfp/BanEncy.html>
- Safaria, T. (2004). *Kepemimpinan*. (Edisi Pertama). Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Ramdhan, D. (2015). Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Komitmen Organisasi dan Implikasinya Kinerja Pegawai. *Jurnal Kontingensi*, 3(2), 117-128.
- Santoso, A. (2006). Hubungan empowerment dengan kinerja perawat pelaksana di rumah sakit umum kota Semarang. Tesis. *Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia*.
- Shore, L.M. and H.J. Martin, 1989. Job Satisfaction and Occupational Stress in relation to work performance and turnover intentions. *Human Relation*, 4 (42): 625-638.
- Sinha, S., Pushpendra Priyadarshi and Pankaj Kumar. (2016). Organizational Culture, Innovative Behavior and Work Related Attitude "Role of Psychological Empowerment". *Journal of Workplace Learning*, 28 (8), pp. 519-535
- Spreitzer, G. M., De Janaza, S.C., & Quinn, R.E. (1999). Empowerment to Lead: the Role of Psychological empowerment in Leadership. *Journal of Organizational Behavior*. 20, 511-526.
- Sukrajap, M. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dengan Dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis. *Jurnal Psikologi*, Vol. 12, No. 1, hal. 22-45
- Spreitzer, G. at, al. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain Februari 17, 2010



- Spreitzer, G. M. 1998. "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurements and Validation." *Academy of Management Journal* 3: 1442-66.
- Spreitzer, G. (2007). *Taking Stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work*. For publication in *The Handbook of Organizational Behavior*, Sage Publications Februari 17, 2010. <http://webuser.bus.umich.edu/spreitze/EmpowermentandSelfmanagement.pdf>.
- Stewart, Julie G, McNulty, Rita, Griffin, May T. Quinn, Fitzpatrick, & Joyce J. (2008). Psychology empowerment and structural empowerment among nurse practitioners. Januari 22, 2010. <http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/123232456/PDFSTA RT>.
- Susilowati, Christin. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Rumah Sakit Daerah Lawang Kabupatenmalang). Pascasarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya. Vol 1 No 1
- Whetten, D.A., & Cameron, K.S. (2005). *Developing management skills*. (6th ed). International Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Wibasuri, Anggalia. 2011. Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Dosen Di Informatics and Business Institute Darmajaya. *JMK*, Vo. 9, No.1, Maret 2011
- Wibowo, N. (2013). Pengaruh Kualitas *Leader Member Exchange* (LMX) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT Nutrifood Surabaya. *Jurnal Agora*, 1(1), 58-67. Retrieved 10 Maret 2019, from <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/1547>
- Widiasih, P. A. (2017). Peran Kepemimpinan Profetik dan Pemberdayaan Psikologis dalam Membangun Keterikatan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi: Kajian Empiris & Non-Empiris* Vol. 3, No. 1, Hal. 31-41
- Yildiz, B., Sumeyra Uzun dan Serdar Semih. (2017). Drivers of innovative behaviors : The moderator roles of perceived organizational support and psychological empowerment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, hal.341-360
- Yuki Gary. (1989). *Managerial Leadership: A Review Of Theory And Research*. *Journal of management*, Vol. 15 No. 2.
- Yulekha Ariyanti, (2015). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Teknik Informatika* Volume 3 Nomor 5 Edisi Februari 2015