

## SINISME MEMPENGARUHI KINERJA SEBUAH ORGANISASI DENGAN MODERASI *EMPOWERING LEADERSHIP*

James Bryan

Universitas Ciputra Surabaya

E-mail: Jamesbryan01@student.ciputra.ac.id

**Abstract:** *This study aims to determine the effect of cynicism on the performance of an organization by moderating empowering leadership. The population in this study are employees who work in the food and beverage sector in West Surabaya. This research technique is a random sampling technique with a total sample of 212 respondents. The data obtained in this study are primary data by distributing questionnaires. This research is a quantitative research. Based on the results of the study, the cynicism factor in this study did not affect the organizational performance of employees working in the food and beverage sector. Second, the empowering leadership factor does not moderate the relationship between cynicism and organizational performance of employees working in the food and beverage sector. Sabar et al., (2021) stated that the cynicism variable in companies is very difficult to study in Indonesia, because Indonesian culture has a "pakewuh". This "pakewuh" causes the cynicism variable in this study to have no effect on organizational performance. This statement supports the research results that the empowering leadership variable does not moderate the relationship between cynicism and organizational performance. This study found a new hypothesis where empowering leadership has a direct effect on organizational performance, this can be seen from the value of Sig  $0.00 < 0.05$ .*

**Keywords:** *Cynicism, Empowering Leadership, Organizational Performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sinisme terhadap kinerja sebuah organisasi dengan moderasi *empowering leadership*. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja dibidang *food and beverage* di daerah Surabaya Barat. Teknik penelitian ini merupakan Teknik *random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 212 responden. Data diperoleh dalam penelitian ini adalah data primer dengan membagikan kuesioner. Penelitian merupakan penelitian kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian, faktor *cynicism* dalam penelitian ini tidak mempengaruhi *organizational performance* karyawan yang bekerja dibidang *food and beverage*. Kedua, faktor *empowering leadership* tidak memoderasi hubungan antara *cynicism* dengan *organizational performance* karyawan yang bekerja dibidang *food and beverage*. Sabar et al., (2021) menyatakan bahwa variabel *cynicism* dalam perusahaan sangat susah diteliti di Indonesia, karena budaya indonesia memiliki rasa tidak enak. Rasa tidak enak ini menyebabkan variabel *cynicism* dalam penelitian ini tidak memberikan pengaruh terhadap *organizational performance*. Pernyataan ini mendukung hasil penelitian dari variabel *empowering leadership* tidak memoderasi hubungan *cynicism* terhadap *organizational performance*. Penelitian ini menemukan hipotesis baru dimana *empowering leadership* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*, ini terlihat dari nilai Sig  $0,00 < 0,05$ .

**Kata Kunci:** Sinisme, *Empowering Leadership*, Kinerja Organisasi

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan kualitas tinggi

untuk mengelola sistem kinerja organisasi, agar aktivitas manajemen dalam sebuah perusahaan tersebut berjalan dengan baik. Menurut Syamsudin Noor (2014) sumber daya manusia merupakan modal utama dalam sebuah organisasi yang dapat memberikan kontribusi pencapaian tujuan sebuah organisasi. Organisasi akan memberikan kesempatan terhadap sumber daya manusia yang memiliki komitmen dan keterlibatan pencapaian dalam memajukan sebuah organisasi (Chew, 2004). Tenaga kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja sebuah organisasi. Apabila tenaga kerja tidak memiliki produktivitas yang baik, maka kinerja organisasi juga dapat menurun. Hal ini merupakan sebuah tantangan yang serius bagi manajemen sebuah organisasi untuk dapat menjaga performa tenaga kerja agar tercapainya tujuan dari beberapa upaya peningkatan keberhasilan tersebut (Syamsudin Noor, 2014). Terjadinya penurunan kinerja organisasi dapat disebabkan oleh masalah internal dan eksternal dari organisasi tersebut, salah satunya yaitu sinisme.

Sikap sinisme dalam sebuah organisasi mengakibatkan karyawan mempercayai pemimpin organisasi, tetapi sulit untuk mempercayai supervisor dan integritas organisasi tersebut (Pfrombeck *et al.*, 2020), dengan demikian mengurangi efektivitas dan integritas (Erarslan *et al.*, 2018; Nemr & Liu, 2021; Zhang *et al.*, 2019). Oleh karena itu, organisasi menghadapi kendala yang dapat menghambat seluruh proses kegiatan organisasi untuk mencapai tujuannya (Kadiyono & Sumantri, 2010; Yunida, 2016). Dalam lingkungan kerja di mana ada tuntutan pekerjaan dan kurangnya dukungan dari organisasi, karyawan mengalami kecurigaan terhadap organisasi tersebut. Inilah yang disebut sinisme organisasi (Dean *et al.*, 1998; Risgiyanti, 2015). Sinisme dalam organisasi merupakan salah satu hambatan yang berpotensi mempengaruhi perilaku etika bisnis. Sikap sinisme dalam organisasi terjadi karena karyawan merasa tertekan, stres, dan jengkel ketika memikirkan organisasinya. Selain situasi stres, faktor lain yang menyebabkan sinisme organisasi adalah karyawan beranggapan bahwa dukungan organisasi tersebut bukan merupakan sebuah motivasi atau pujian dari organisasi untuk menghargai kinerja para pekerja (Chiaburu *et al.*, 2013). EL adalah salah satu cara perusahaan untuk mengurangi kemungkinan buruk dari sifat sinisme terhadap kinerja organisasi (Zhang & Bartol, 2010).

Dengan adanya EL, pemimpin organisasi memberikan kebebasan kepada karyawan dibawahnya, yaitu dengan berotoritas dalam mengambil keputusan. Cara tersebut membuat karyawan organisasi dapat melakukan pekerjaannya dengan mandiri (Spreitzer 1995). Oleh sebab itu, EL disebut sebagai strategi yang sangat menjanjikan bagi para pemimpin untuk membentuk karyawan dengan perilaku positif, sehingga dapat mengurangi sinisme dalam organisasi (Huy, 2002; Oreg & Berson, 2011). Maka dari itu, berdasarkan latar belakang dan masalah yang telah diuraikan tersebut dilakukannya penelitian dengan judul “**SINISME MEMPENGARUHI KINERJA SEBUAH ORGANISASI DENGAN MODERASI EMPOWERING LEADERSHIP**”.

## KAJIAN PUSTAKA

### Landasan Teori

#### *Theory of change performance*

*Theory of Change* pertama kali ditemukan oleh Kurt Lewin pada tahun 1947. Teori ini dapat membantu perusahaan untuk membawa perusahaannya untuk melakukan perubahan. Teori Kurt Lewin atau yang sering disebut sebagai Model Lewin memiliki 3 tahapan dalam melakukan manajemen perubahan. 3 tahap yang dikenal dalam Model Lewin yaitu: 1) mencairkan (*Unfreeze*), 2) perubahan (*Movement*), dan 3) membekukan kembali (*Refreeze*) (Abd el-shafy *et al.*, 2019). Menurut Lewin mencairkan suasana dan *status quo* merupakan cara utama dalam proses perubahan perilaku. Tahap pertama (*Unfreeze*) yaitu proses mencairkan suasana secara individu maupun kelompok ada 3 cara. Pertama adanya faktor-faktor yang dapat menjauhkan individu atau kelompok dari *status quo* tersebut. Dengan melakukan hal tersebut individu atau kelompok dapat teralihkan dari *status quo* tersebut. Kedua, mengurangi hal-hal negatif yang dapat membuat individu atau kelompok terhambat saat menjauhi *status quo*. Cara terakhir untuk mencairkan suasana menurut Lewin yaitu menggabungkan kedua cara diatas (Burnes, 2019). Tahap kedua (*Movement*), dimana dalam tahap kedua ini menggerakkan sistem sangatlah penting untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditargetkan. Maka dari itu untuk mendukung tahap pergerakan ini dibentuknya 3 aktivitas yang dapat mendukung tahap

pergerakan. 3 aktivitas tersebut yaitu: 1) meyakinkan individu atau kelompok bahwa *status quo* yang dialami tidak bermanfaat dan memotivasi individu atau kelompok untuk melihat sebuah permasalahan dari sudut pandang yang berbeda, 2) bekerjasama dalam melakukan hal-hal baru, 3) memiliki hubungan yang harmonis antara satu dengan yang lain serta memiliki sebuah pemimpin yang dapat mendukung dalam perubahan. Tahap terakhir (*Unfreeze*), dimana dalam tahap terakhir ini lebih untuk mempertahankan keberlanjutannya. Hussain *et al.*, (2018) tahap terakhir dalam Model Lewin ini lebih ke menstabilkan keseimbangan sebuah perubahan yang dihasilkan oleh aktivitas-aktivitas dan faktor-faktor yang menjauhkan individu atau kelompok dari *status quo*. tindakan yang harus dilakukan untuk mengaplikasikan tahap terakhir Model Lewin yaitu dengan cara memperkuat pola-pola baru dan menetapkan pola-pola tersebut dalam mekanisme kebijakan maupun prosedur yang sudah ditentukan.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh (Lorinkova & Perry, 2017) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *empowering leadership* terhadap sinisme karyawan dalam perusahaan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 198 karyawan dan 53 supervisor yang bekerja di *R&D Organization in US*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *empowering leadership* berpengaruh untuk meredakan sinisme karyawan dalam perusahaan *R&D Organization in US*. Keterkaitan dengan penelitian ini terletak pada variabel *empowering leadership* dan *cynicism*. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Kim *et al.*, 2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *empowering leadership* terhadap evaluasi pemimpin, motivasi, emosi, sikap, dan kinerja. Metode penelitian yang digunakan berupa metode literatur, dimana penelitian ini menggunakan 65 artikel. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *empowering leadership* berpengaruh terhadap evaluasi pemimpin, motivasi, sikap, dan kinerja, namun dalam penelitian ini *empowering leadership* tidak berpengaruh terhadap emosi.

### Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Sinisme dapat memberikan dampak negatif di organisasi, kesiapan, penolakan, pengelolaan fenomena terhadap kinerja organisasi (Kim *et al.*, 2019). Khalid, (2020) mengatakan sinisme mengacu pada perilaku negatif terhadap organisasi, termasuk mengkritisi organisasi, sarkastik, prediksi yang negatif mengenai praktik organisasi. Risgiyanti *et al.*, (2020) mengatakan karyawan dengan sinisme organisasi yang tinggi dapat menurunkan kinerja. Hal ini menjelaskan semakin tinggi sinisme karyawan terhadap organisasi semakin turun juga performa kinerja karyawan. Sinisme dalam organisasi ini bisa terjadi dikarenakan adanya pelanggaran kontrak kerja antar karyawan dan organisasi, sehingga karyawan tersebut menjadi frustrasi, depresi, dan kecewa terhadap organisasi ditempat kerja. Khalid, (2020) menyatakan kondisi sinisme organisasi yang lebih tinggi menyebabkan karyawan tidak mempercayai manajemen sehingga dapat menurunkan kinerja organisasi. Penelitian ini didukung oleh Scott & Zweig, (2021) mengatakan bahwa individu yang memiliki sinisme organisasi yang tinggi akan memiliki kinerja yang buruk.

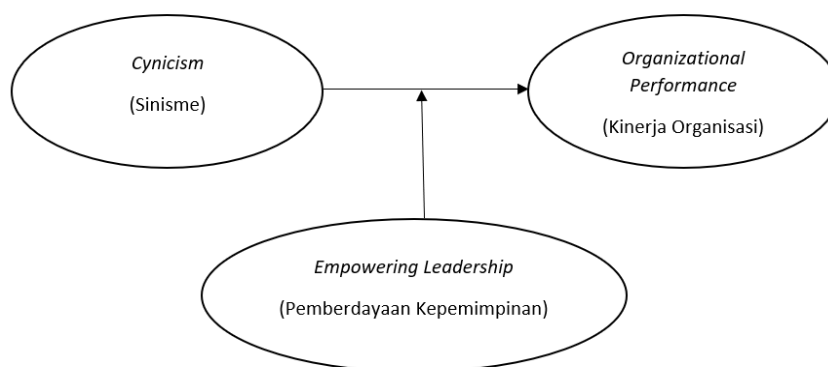
Para ahli merumuskan sebuah konsep mengenai suatu gaya kepemimpinan yang dapat meminimalisir terjadinya sinisme organisasi ini. *Empowering leadership* merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pembentukan lingkungan yang kondusif untuk pemberdayaan potensi maksimal dari masing-masing anggota (Zhang *et al.*, 2018). Penelitian menunjukkan bahwa *empowering leadership* yang menganut nilai-nilai demokrasi dan pengembangan diri yang terdesentralisasi secara signifikan berpengaruh untuk menaikkan tingkat produktivitas anggota organisasi tersebut (Ahluwalia, 2020). Gaya kepemimpinan yang mengedepankan demokrasi dan komunikasi dapat secara signifikan menurunkan tingkat sinisme dalam suatu organisasi secara kolektif (INCE, 2018). Selain mengacu pada produktivitas secara individu, penelitian juga menunjukkan bahwa *empowering leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap proses komunikasi antar individu dan antar kelompok dalam suatu organisasi (Cheong, 2018). Hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Sinisme berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

H2: *Empowering Leadership* Memoderasi hubungan sinisme dengan Kinerja Organisasi

## Kerangka Konseptual

### Gambar 1. Model Penelitian



## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang akan digunakan yaitu penelitian kausal. Menurut Sugiyono (2016) penelitian kausal adalah penelitian yang hubungan yang bersifat sebab akibat, variabel independen (yang mempengaruhi) variabel dependen (yang dipengaruhi). Populasi yang diteliti yaitu para karyawan restoran seperti *Indonesian food*, *Western food*, *Japanese food* dan cafe seperti *coffee shop* yang ada di Surabaya Barat. Penelitian ini menggunakan *random sampling*, dimana pemilihan sampel dilakukan secara acak. Ukuran sampel ditentukan berdasarkan ukuran populasi yang belum diketahui sampel minimum yaitu 5-10 dikalikan dengan jumlah indikator variabel. Sampel pada penelitian ini berjumlah 212 responden. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala *Likert*.

### Variabel dan Definisi Operasional

Operasional variabel dalam penelitian ini terdapat 2 variabel yaitu independen dan dependen. Variabel independen terdiri dari: *cynicism* (X1), dan *empowering leadership* (X2). Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini terdiri dari: *organizational performance* (Y). Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan menggunakan skala *likert*. Skala *likert* merupakan skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau peristiwa. Dengan menggunakan skala Likert ini dapat memberikan mengetahui seberapa setuju atau tidak setuju atas pernyataan yang diberikan pada responden melalui kuesioner

### Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS, dengan beberapa uji sebagai berikut: 1) Uji Validitas, untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner; 2) Uji Reliabilitas, untuk mengukur konsistensi tanggapan responden; 3) Uji Normalitas, untuk melihat sebaran data terhadap semua variabel; 4) Uji Multikolinearitas, untuk melihat apakah ada korelasi antara variabel bebas; 5) Uji Heteroskedastisitas, untuk menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual; 6) Uji F, untuk menunjukkan ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama; 7) Uji t, untuk mengetahui seberapa besar tingkat valid hipotesis dalam penelitian; 8) Uji Koefisien Determinasi, untuk mengetahui seberapa besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen. 9) Uji

*Multiple Moderated Regression*, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel moderasi terhadap hubungan variabel independen dengan variabel dependen.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### Uji Validitas

**Tabel 1. Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung	Sig	Keputusan
<i>Cynicism</i>	C1	0,671	0,00	<i>Valid</i>
	C2	0,641	0,00	
	C3	0,563	0,00	
	C4	0,479	0,00	
<i>Empowering Leadership</i>	EL1	0,576	0,00	<i>Valid</i>
	EL2	0,668	0,00	
	EL3	0,718	0,00	
	EL4	0,773	0,00	
	EL5	0,639	0,00	
	EL6	0,516	0,00	
<i>Organizational Performance</i>	OP1	0,469	0,00	<i>Valid</i>
	OP2	0,527	0,00	
	OP3	0,547	0,00	
	OP4	0,579	0,00	
	OP5	0,391	0,00	
	OP6	0,593	0,00	

	OP7	0,568	0,00
	OP8	0,617	0,00
	OP9	0,537	0,00
	OP10	0,611	0,00

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator dari variabel *cynicism*, *empowering leadership*, dan *organizational performance* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,00. Nilai signifikansi dari ketiga variabel ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi < 0,05, maka seluruh alat ukur yang digunakan dalam kuesioner ini dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan ke tahap uji reliabilitas.

### Uji Reliabilitas

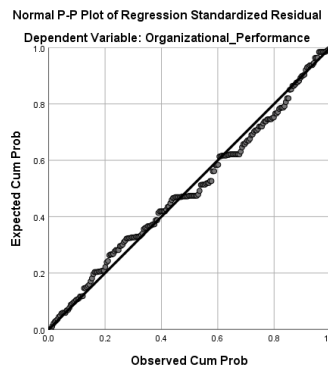
**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Minimum	Keterangan
<i>Cynicism</i>	0,363	> 0,3	Reliabel
<i>Empowering Leadership</i>	0,725		
<i>Organizational Performance</i>	0,736		

Tabel 2 menyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Suatu variabel dengan nilai *Cronbach's Alpha* yang nilainya lebih besar dari 0,3 dapat dinyatakan sebagai variabel yang reliabel. dilihat dari tabel diatas, nilai variabel *empowering leadership* dan *organizational performance* berada diatas 0,6 sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap pernyataan dalam penelitian ini reliabel. Variabel *cynicism* juga termasuk reliabel dikarenakan *cronbach's alpha* melebihi nilai 0,30.

### Uji Normalitas

**Gambar 2. Uji Normalitas**



Gambar 2 menunjukkan diagram plot yang titiknya mengikuti garis yang melintang dari kiri bawah ke kanan atas. Maka dapat dikatakan bahwa sebaran data terdistribusi secara normal.

### Uji Multikolinearitas

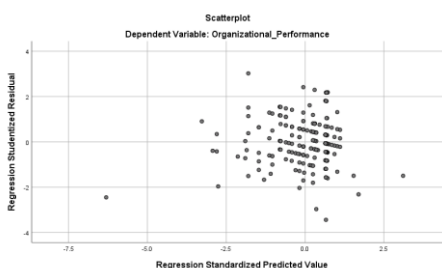
**Tabel 3. Uji Multikolinearitas**

COLLINEARITY STATISTIC			COLLINEARITY STATISTIC		
Tolerance	Kriteria	Keputusan	VIF	Kriteria	Keputusan
0,964	> 0.10	Valid	1,037	< 10.00	Valid
0,964	> 0.10	Valid	1,037	< 10.00	Valid

Tabel 3 menyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan *valid*. Suatu variabel dengan nilai *Tolerance* yang nilainya lebih besar dari 0,10 baru dapat dinyatakan sebagai variabel yang *valid*. Dilihat dari tabel diatas, nilai semua variabel berada pada nilai minimum 0,9 sehingga dinyatakan bahwa setiap pernyataan dalam penelitian ini *valid*. Suatu variabel dengan nilai VIF yang nilainya lebih kecil dari 10,00 baru dapat dinyatakan sebagai variabel *valid*. Dilihat dari tabel diatas, nilai semua variabel berada minimum 1,00 sehingga dinyatakan bahwa setiap pernyataan dalam penelitian ini *valid*.

### Uji Heterodaktisirtas

**Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas**



Pada gambar 3 dapat dilihat bahwa titik pada *scatter plot* tidak punya pola penyebaran yang jelas. hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gangguan heteroskedastisitas pada model regresi.

### Uji F

**Tabel 4. Uji F**

Model	Sig	Kriteria	Keputusan
-------	-----	----------	-----------

<i>Regression</i>	0,00	< 0,05	Simultan
-------------------	------	--------	----------

Tabel 4 menunjukkan nilai signifikansi untuk pengaruh dari variabel *cynicism* dan *empowering leadership* secara simultan terhadap *organizational performance* adalah sebesar  $0,00 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa *cynicism* dan *empowering leadership* berpengaruh simultan terhadap *organizational performance*.

### Uji Signifikansi

**Tabel 5. Uji Signifikansi**

Model	Variabel	R Square	$\beta$	t	Sig
1	Cynicism	0,095	-0,25	-0,370	0,712
	Empowering Leadership		0,302	4,510	0,00
2	Cynicism*Empowering Leadership	0,101	0,632	1.173	0,242

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai Sig dari variabel *cynicism* sebesar  $0,712 > 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa *cynicism* tidak signifikan terhadap *organizational performance*. Pada variabel *empowering leadership* sebagai variabel moderasi memiliki nilai Sig sebesar  $0,242 > 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa variabel *empowering leadership* tidak memoderasi hubungan variabel *cynicism* dengan *organizational performance*.

### Pembahasan

Pada tabel 5 menunjukkan bahwa variabel *cynicism* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*. Akibat dari tidak berpengaruhnya antar variabel menyebabkan variabel *cynicism* tidak bisa memprediksi variabel *organizational performance*. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Gloor (2021) yang menyatakan bahwa *cynicism* tidak mempengaruhi *organizational performance*. Sabar *et al.*, (2021) menyatakan bahwa variabel *cynicism* dalam perusahaan sangat susah diteliti di Indonesia, karena budaya Indonesia memiliki rasa tidak enak. Rasa tidak enak ini menyebabkan variabel *cynicism* dalam penelitian ini tidak memberikan pengaruh terhadap *organizational performance*. Pernyataan ini mendukung hasil penelitian dari variabel *empowering leadership* tidak memoderasi hubungan *cynicism* terhadap *organizational performance*. Penelitian ini pada variabel *empowering leadership* tidak memoderasi, dikarenakan variabel *cynicism* tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational performance*.

Pada variabel *empowering leadership* sebagai variabel moderasi menunjukkan bahwa variabel *empowering leadership* memiliki nilai Sig yang melebihi dari nilai 0,05, sehingga *empowering leadership* tidak memoderasi. Pernyataan di atas juga mendukung penelitian ini. Menurut Amundsen & Martinsen (2014) *empowering leadership* memiliki 2 dimensi yaitu *autonomy support* dan *development support*. *Autonomy support* berfokus kepada orang yang tidak memiliki kepercayaan diri dalam bekerja, sedangkan *development support* berfokus kepada karyawan yang membutuhkan bimbingan dalam melakukan pekerjaannya. Penelitian terdahulu oleh Lee (2018) menyatakan bahwa *empowering leadership* dapat menyebabkan stress dan membebani karyawan sehingga bisa menyebabkan kinerja dalam kegiatan sehari-hari menurun.

Pada gambar 3 menunjukkan bahwa variabel *empowering leadership* memiliki nilai sig sebesar  $0,00 < 0,05$ . Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel *empowering leadership* berpengaruh secara signifikan



terhadap variabel *organizational performance*. Penelitian ini didukung oleh peneliti terdahulu oleh Ahluwalia (2020) menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh langsung terhadap *organizational performance*. Pengaruh dari *empowering leadership* dapat meningkatkan *organizational performance*.

### **Implikasi Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan ditemukan beberapa implikasi penelitian yang dapat diperhatikan oleh pemilik bisnis dibidang *food and beverage*. Beberapa implikasi yang didapatkan yaitu melakukan komunikasi secara terbuka antara atasan dengan bawahan, dengan seperti ini sifat *cynicism* bisa terlihat dari karyawan. Cara pemilik bisnis mengatasi sifat *cynicism* dari karyawan yang pertama melakukan pembagian tugas secara adil, sehingga karyawan saat melakukan tugas bisa maksimal. Kedua motivasi, pemimpin memberikan motivasi ke karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat. Ketiga pemimpin memberikan reward sesuai dengan performa, ini membantu karyawan untuk terpancing melakukan tugasnya dengan maksimal.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis faktor yang dapat mendukung *organizational performance*, dapat disimpulkan bahwa variabel *cynicism* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*. Akibat dari tidak berpengaruhnya antar variabel menyebabkan variabel *cynicism* tidak bisa memprediksi variabel *organizational performance*. Pada variabel *empowering leadership* sebagai variabel moderasi menunjukkan bahwa variabel *empowering leadership* memiliki nilai Sig yang melebihi dari nilai 0,05, sehingga *empowering leadership* tidak memoderasi. Penelitian ini menemukan hipotesis baru yang menyatakan bahwa bahwa variabel *empowering leadership* memiliki nilai sig sebesar  $0,00 < 0,05$ . Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel *empowering leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *organizational performance*.

### **Saran untuk Peneliti Selanjutnya**

Berdasarkan hasil penelitian ini, saran untuk peneliti selanjutnya diharapkan peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel selain *cynicism* untuk mengetahui pengaruh terhadap *organizational performance*, agar bisa mendapatkan hasil yang maksimal. Untuk variabel moderasi diharapkan peneliti selanjutnya dapat membahas variabel *empowering leadership* lebih mendalam, agar bisa mendapatkan hasil yang maksimal.

### **Saran untuk Pemilik Bisnis**

Berdasarkan hasil penelitian ini, saran untuk pemilik bisnis diharapkan pemilik bisnis memiliki hubungan komunikasi yang terbuka antara atasan dengan bawahan, agar *cynicism* dalam perusahaan dapat diketahui. Untuk mengatasi *cynicism* diharapkan para pemilik bisnis dapat membagi tugas untuk karyawan dengan adil, pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan, dan pemimpin memberikan *reward* kepada karyawan sesuai dengan performa atau KPI (*Key Performance Indicator*) yang sudah tercapai.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat berpengaruh terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan *cynicism* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational performance*, dan *empowering leadership* tidak memoderasi hubungan antara *cynicism* terhadap *organizational performance*, sehingga hipotesis yang telah dibuat pada penelitian ini ditolak. Faktor yang menyebabkan hasil penelitian ini tidak signifikan yaitu:

1. Penelitian tentang *organizational performance* merupakan variabel yang banyak diteliti, sehingga banyak faktor yang dapat mempengaruhi variabel *organizational performance*. Penelitian ini hanya berfokus terhadap variabel *cynicism*, oleh karena itu peneliti tidak meneliti variabel-variabel lain yang dapat memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap *organizational performance*.

2. Variabel moderasi yang digunakan hanya berfokus pada *empowering leadership*, oleh karena itu peneliti tidak meneliti variabel-variabel lain yang dapat memoderasi hubungan antara variabel *cynicism terhadap empowering leadership*.

## REFERENSI

- Abd el-shafy, I., Zapke, J., Sargeant, D., Prince, J., & Christopherson, N. (2019). Decreased Pediatric Trauma Length of Stay and Improved Disposition With Implementation of Lewin's Change Model. *Journal Of Trauma Nursing*, 26(2), 84-88. doi: 10.1097/jtn.0000000000000426
- Ahluwalia, L. (2020). EMPOWERMENT LEADERSHIP AND PERFORMANCE: ANTECEDENTS. *Journal Technobiz*, 3(2), 35-39.
- Burnes, B. (2019). The Origins of Lewin's Three-Step Model of Change. *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 56(1), 32-59. doi: 10.1177/0021886319892685
- Cheong, M., Yammarino, F., Dionne, S., Spain, S., & Tsai, C. (2018). A review of the effectiveness of empowering leadership. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 34-58. doi: 10.1016/j.leaqua.2018.08.005
- Chew, B., & Park, J. (2004). Carotenoid action on the immune response. *American society for nutritional science*.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I.-S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181–197. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.007>
- Dean, J.W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998), "Organizational cynicism", *Academy of Management Review*, Vol. 23 No. 2, pp. 341-352.
- Hussain, S., Lei, S., Akram, T., Haider, M., Hussain, S., & Ali, M. (2018). Kurt Lewin's change model: A critical review of the role of leadership and employee involvement in organizational change. *Journal Of Innovation & Knowledge*, 3(3), 123-127. doi: 10.1016/j.jik.2016.07.002
- Huy, Q. N. 2002. Emotional balancing of organizational continuity and radical change: The contribution of a middle manager. *Administrative Science Quarterly*, 47: 31-69.
- İNCE, F. (2018). The Effect of Democratic Leadership on Organizational Cynicism: A Study on Public Employees. *Journal Of Business Research - Turk*, 10(2), 245-253. doi: 10.20491/isarder.2018.428\
- Kadiyono, A. L., & Sumantri, S. (2010). Identifikasi hambatan organisasi dalam memberdayakan sumber daya manusia serta hubungannya dengan kepuasan kerja karyawan.
- Khalid, K. (2020). ORGANIZATIONAL CYNICISM AND EMPLOYEE PERFORMANCE: THE MODERATING EFFECT OF OCCUPATIONAL SELF-EFFICACY IN PAKISTAN. *International Transaction Journal Of Engineering, Management, & Applied Science & Technologies*, 1, 1-17. doi: 10.14456/ITJEMAST.2020.33
- Kim, M., Beehr, T.A., Prewett, M.S. (2018). Employee Responses to Empowering Leadership: A Meta-Analysis, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(3), pp. 257-276. doi.org/10.1177/1548051817750538
- Nemr, M., & liu, Y. (2021). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behaviors: Moderating role of organizational cynicism. *Cogent Business & Management*, 8(1). doi: 10.1080/23311975.2020.1865860
- Oreg, S., & Berson, Y. 2011. Leadership and employees' reactions to change: The role of leaders' personal attributes and transformational leadership style. *Personnel Psychology*, 64: 627-659.
- Pfrombeck, J., Doden, W., Grote, G., & Feierabend, A. (2020). A study of organizational cynicism and how it is affected by social exchange relationships at work. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 93(3), 578-604. doi: 10.1111/joop.12306
- Risgiyanti, R., Hidayah, R., & Fithrayudi T, M. (2020). THE ROLE OF WORKPLACE SPIRITUALITY IN REDUCING THE NEGATIVE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CYNICISM ON JOB

- PERFORMANCE. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 692-703. doi: 10.21776/ub.jam.2020.018.04.08
- Risgiyanti. (2015). Pengaruh sinisme organisasi terhadap kinerja karyawan: Peran kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Majalah Neraca*, 1–20.
- Scott, K., & Zweig, D. (2021). We're in This Together: A Dyadic Approach to Organizational Cynicism, Leader-Member Exchange, and Performance. *Human Performance*, 34(4), 257-270. doi: 10.1080/08959285.2021.1929234
- Seher Erarslan, Kaya, Ç., & Altindag, E. (2018). Effect of organizational cynicism and job satisfaction on organizational. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, pp. 905-922.
- Spreitzer, G. M. 1995. Individual empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, validation. *Academy of Management Journal*, 38: 1442-1465.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: IKAPI
- Syamsudin Noor. 2014. Penerapan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio di Malang (Studi Kasus pada PT. Astra International Tbk. - Daihatsu Malang) Widodo, 2009. Model Pengembangan Evaluasi Strategi.
- Zhang, Q., Sun, S., Zheng, X., & Liu, W. (2019). The Role of Cynicism and Personal Traits in the Organizational Political Climate and Sustainable Creativity. *Sustainability*, 11(1), 257. doi: 10.3390/su11010257
- Zhang, S., Ke, X., Frank Wang, X., & Liu, J. (2018). Empowering leadership and employee creativity: A dual-mechanism perspective. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 91(4), 896-917. doi: 10.1111/joop.12219
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking Empowering Leadership and employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.