

## **BAB V PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan**

Penelitian ini membuktikan secara empiris pengaruh variabel *Empowering Leadership*, Kepemimpinan Transformasional dan *Psychological Empowerment* terhadap Kinerja Pegawai dengan jumlah responden sebanyak 45 orang ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci. Setelah melalui tahapan analisis dan pengujian hipotesis didapat kesimpulan yang dirangkum sebagai berikut:

1. *Empowering Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci.
2. Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci.
3. *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci.
4. *Empowering Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Psychological Empowerment* Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci.
5. Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *Psychological Empowerment* Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci.
6. *Psychological Empowerment* tidak memediasi hubungan antara *Empowering Leadership* dan Kinerja Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci.

7. *Psychological Empowerment* tidak memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci.

## **5.2. Implikasi Penelitian**

### **5.2.1. Implikasi Teoritis**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemui bahwa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah Empowering Leadership dan Psychological Empowerment. Hal ini selaras dengan Hasil ini sejalan dengan penjelasan Deci dan Ryan (1985) dalam teori *self-determination*, yang menjelaskan sebuah kerangka kerja psikologis yang berfokus pada motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu karena merasa tertarik, menantang, atau bermanfaat.

Selain itu, *Empowerment Process Model* yang dikembangkan Randolph (1995) juga menjelaskan bahwa pemberdayaan meningkatkan otonomi dan tanggung jawab karyawan, memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang lebih cepat dan tepat dalam pekerjaan mereka, yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Selain itu, pemberdayaan mencakup pelatihan dan pengembangan keterampilan yang diperlukan, sehingga karyawan yang lebih terampil dan kompeten cenderung lebih produktif.

### **5.2.2. Implikasi Praktis**

Berdasarkan nilai TCR pada penelitian ini menemukan bahwa variabel Kinerja Pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci berada pada range tinggi, maka oleh sebab itu untuk dipertahankan serta ditingkatkan pada masa yang akan datang. Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan Kinerja

Pegawai tersebut yang pertama yaitu dengan cara meningkatkan *Empowering Leadership* di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci. Dimana hasil penelitian menemukan bahwa *Empowerment Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Yang kedua adalah meningkatkan *Psychological Empowerment* pegawai ASN di Inspektorat Daerah Kabupaten Kerinci. Dimana hasil penelitian menemukan bahwa *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Secara rinci dapat dijelaskan bahwa Kinerja Pegawai tersebut juga dapat di tingkatkan dengan cara memperhatikan dan meningkatkan indikator atau item-item yang yang masih rendah pada item pernyataan Kinerja Pegawai itu sendiri, diantaranya adalah: 1) Lebih aktif membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan meskipun tanpa diminta; 2) Menangani beban kerja yang sangat tinggi di Instansi; 3) Proaktif dalam menyelesaikan masalah yang muncul di tempat kerja; dan 4) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Hal yang sama terjadi pada variable *Empowering Leadership* dan *Psychological Empowerment*. Meskipun hasil TCR menunjukkan bahwa *Empowering Leadership* dan *Psychological Empowerment* berada di range yang tinggi/baik dan perlu dipertahankan, akan lebih baik jika dilakukan peningkatan. Untuk peningkatan *Empowering Leadership* perlu di lakukan dengan cara: 1) Memberikan wewenang kepada bawahan yang dibutuhkan dalam membuat Keputusan dan membuat perbaikan; 2) Mendorong bawahan memecahkan masalah menggunakan metode yang sistematis; 3) Memastikan pembelajaran berkelanjutan terhadap bawahan untuk pengembangan kompetensi dan keterampilan yang menjadi prioritas pekerjaan; dan 4) Mendelegasikan wewenang yang sesuai dengan tingkat tanggung jawab bawahan.

Sementara itu untuk meningkatkan *Psychological Empowerment* adalah dengan cara: 1) Memberikan dampak yang lebih besar terhadap pekerjaan di instansi; 2) Tetap independen dalam melaksanakan pekerjaan serta memiliki kebebasan yang luas atas pekerjaannya; 3) Meningkatkan otonomi secara signifikan dalam menentukan pelaksanaan pekerjaan; dan 4) Senantiasa memutuskan sendiri bagaimana pekerjaan dilakukan.

### **5.3. Keterbatasan dan Saran Penelitian**

Sebagaimana penelitian pada umumnya, penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu diantaranya:

- 1) Jumlah responden pada penelitian ini tergolong sangat kecil (45) orang sehingga dapat mempengaruhi ketetapan hasil yang diperoleh, sehingga disarankan untuk penelitian berikutnya agar responden lebih banyak lagi dalam rangka untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.
- 2) Penelitian ini hanya meneliti *Empowering Leadership*, Kepemimpinan Transformasional dan *Psychological Empowerment* sebagai variabel yang mempengaruhi Kinerja Pegawai, disarankan untuk peneliti selanjutnya untuk menambah variabel yang mungkin dapat mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai seperti budaya organisasi, keadilan organisasi, tim konflik, komitmen organisasi dan mekanisme struktur.
- 3) Penelitian ini juga hanya menguji pengaruh variabel mediasi yaitu *Psychological Empowerment* antara variabel *Empowering Leadership*, Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai, peneliti berikutnya diharapkan dapat menguji variabel moderasi atau variabel intervening pada variabel yang ada dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R. P. I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Ibnu Sina Makassar Tahun 2017. *Umi Medical Journal*, 4(1), 102–110. <https://doi.org/10.33096/umj.v4i1.53>
- Abolnasser, M. S. A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., & Salem, A. E. (2023). Transformational leadership, employee engagement, job satisfaction, and psychological well-being among hotel employees after the height of the COVID-19 pandemic: a serial mediation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3609.
- Adryansyah, & Suryani, A. I. (2018). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perilaku Kewargaan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt . Telkom Witel Aceh. *E-Issn: 2598-635X*, 3(4), 1–15. <https://doi.org/10.24815/jimen.v3i4.7149>
- Afza, R., Siregar, D. I., & Zaki, H. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan. *J Manaj*, 17(1).
- Ahmed, J. S., Masri, I. S., Minshar, M. M. A., & Abbas, A. F. (2023). The mediation role of psychological empowerment on the relationship between dialogical leadership and organizational brilliance. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 35(2), 227–246.
- Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T., & Cafferkey, K. (2022). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2536–2560.
- Alwi, M. (2022). Kepemimpinan Transformasional: Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Di Era Industri 4.0. *Jupenji Jurnal Pendidikan Jompa Indonesia*, 1(2), 87–97. <https://doi.org/10.55784/jupenji.vol1.iss2.227>
- Amundsen, S., & Martinsen, O. J. (2015). Linking Empowering Leadership to Job Satisfaction, Work Effort, and Creativity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(3), 304–323. <https://doi.org/10.1177/1548051814565819>

- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487–511. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009>
- Antonakis, J., & Day, D. V. (2018). Leadership: Past, present, and future. In *The nature of leadership, 3rd ed.* (pp. 3–26). Sage Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781506395029.n1>
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek* (Edisi Revi). PT. Rineka Cipta.
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 1061–1070. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page. <https://books.google.co.id/books?id=D78K7QIdR3UC>
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249–269. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(200005\)21:3<249::aid-job10>3.0.co;2-%23](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(200005)21:3<249::aid-job10>3.0.co;2-%23)
- Astutik, A. P., & Surjanti, J. (2018). Pengaruh Psychological Empowerment, Budaya Organisasi Hirarki, dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lotus Indah Textile Industries Bagian Winding di Nganjuk. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(3), 306–313.
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. In *Journal of Advances in Management Research* (Vol. 16, Issue 3, pp. 329–351). <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052>
- Avolio, B., & Yammarino, F. J. (2002). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:152910688>

- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. In *Self-efficacy: The exercise of control*. W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26–40. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90028-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90028-2)
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. SAGE Publications. [https://books.google.co.id/books?id=\\_z3\\_BOVYK-IC](https://books.google.co.id/books?id=_z3_BOVYK-IC)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *Mind Garden*, 1–114. <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Multifactor+Leadership+Questionnaire#3>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Burns, J. M. G. (1978). *Leadership*. Harper & Row. <https://books.google.co.id/books?id=DeztAAAAMAAJ>
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*.
- Cheong, M., Spain, S. M., Yammarino, F. J., & Yun, S. (2016). Two faces of empowering leadership: Enabling and burdening. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 602–616.
- Claes Fornell and David F. Larcker. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(8.5.2017), 2003–2005.

- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471–482. <https://doi.org/10.2307/258093>
- Damayanti, Y. (2021). Pengaruh Empowering Leadership terhadap Kinerja Guru dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 907–919. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p907-919>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. In *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer US. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=OsCTpwAACAAJ>
- Dewi, N. L., Gunawan, Y., & Vira, S. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bumn Di Kota Bandung Dengan Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Moderasi (Study of Pt Kimia Farma (Persero) Tbk and Pt. Bio Farma (Persero)), published in Social Science Ed. *Number, 1*, 2018.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Fong, K. H., & Snape, E. (2015). Empowering leadership, psychological empowerment and employee Outcomes: Testing a multi-level mediating model. *British Journal of Management*, 26(1), 126–138.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- García-Juan, B., Escrig-Tena, A. B., & Roca-Puig, V. (2019). The empowerment–organizational performance link in local governments. *Personnel Review*, 48(1), 118–140.



- Gemarifannoor, G., Hairudinor, H., & Arifin, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 7(2), 41–47.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris. *BP Undip. Semarang*, 290.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-environment fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254–275.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879198916827>
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). PENGARUH PERILAKU INOVATIF DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197.  
<https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (Edisi Ketu). Pearson Education Limited.  
<https://books.google.co.id/books?id=VvXZnQEACAAJ>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121.  
<https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*.
- Handayani, M., Parimita, W., & Suherdi, S. (2023). PENGARUH PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA GURU SMK SWASTA DI WILAYAH JAKARTA TIMUR. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(2), 393–408. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i2.566>
- Hasbiallah, H. (2024). Antecedent Kinerja Sekretariat DPRD Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(01), 26–38.  
<https://doi.org/10.22437/jmk.v12i04.24248>

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*, 115–135.
- Hidayat, Y. P., & Nasution, Y. (2023). *Analysis of the Effect of Transformational Leadership on Job Performance, Trust in Leadership, and Innovative Work Behavior With Work Engagement as a Mediating Variable*. 1486–1495. [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-234-7\\_155](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-234-7_155)
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, *20*(2), 195–204.
- Humborstad, S. I. W., & Kuvaas, B. (2013). Mutuality in leader–subordinate empowerment expectation: Its impact on role ambiguity and intrinsic motivation. *The Leadership Quarterly*, *24*(2), 363–377.
- Jackson, R. L. M. H., & Marthis, R. L. (2006). Human Resource Management, edisi 10. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job performance: the mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, *13*, 831060.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, *89*(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment? *The International Journal of Human Resource Management*, *31*(16), 2017–2044.
- Koçel, T. (2015). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta. *Koçyiğit, M.(2015). Sosyal Ağ Pazarlaması: Marka Bağlılığı Oluşturmada Yeni Bir Pazarlama*.
- Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: Development of an upward feedback instrument. *Educational and Psychological Measurement*, *60*(2), 301–313. <https://doi.org/10.1177/00131640021970420>

- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2012). *LPI: Leadership practices inventory: Development planner* (Vol. 270). John Wiley & Sons.
- Kundu, S. C., Kumar, S., & Gahlawat, N. (2018). Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment. *Management Research Review*, 42(5), 605–624. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2018-0183>
- Kurniawan, I. S., & Safitri, Q. N. (2022). Pengaruh Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Ocb Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 17–25. <https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10386>
- Lestari, A. F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Psychological Capital. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1451–1466. <https://doi.org/10.54783/jsr.v5i2.239>
- Lindert, L., Zeike, S., Choi, K.-E., & Pfaff, H. (2022). Transformational leadership and employees' psychological wellbeing: A longitudinal study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(1), 676.
- Llorente, M., García-Ael, C., & Topa, G. (2023). A meta-analysis of psychological empowerment: Antecedents, organizational outcomes, and moderating variables. *Current Psychology*, 43, 1–26. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04369-8>
- Lodi, P. I., Saleh, H., & Chahyono, C. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan Pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. *Indonesian Journal of Business and Management*, 5(1), 104–114. <https://doi.org/10.35965/jbm.v5i1.1869>
- Lorinkova, N. M., Pearsall, M. J., & Sims Jr, H. P. (2013). Examining the differential longitudinal performance of directive versus empowering leadership in teams. *Academy of Management Journal*, 56(2), 573–596.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385–425.

- Maden-Eyiusta, C., & Alten, O. (2023). Expansion-oriented job crafting and employee performance: A self-empowerment perspective. *European Management Journal*, 41(1), 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.012>
- Mangundjaya, W. H., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Jenis Generasi, Dan Psychological Empowerment Pada Karyawan Pt. X Karawang. *Jurnal Empati*, 6(1), 436–441. <https://doi.org/10.14710/empati.2017.15185>
- Masa'deh, R., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian Empirical Study of the Associations Among Transformational Leadership, Transactional Leadership, Knowledge Sharing, Job Performance, and Firm Performance. *The Journal of Management Development*, 35(5), 681–705. <https://doi.org/10.1108/jmd-09-2015-0134>
- Mathis, Robert L, dan J. J. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Salemba Empat. Jakarta.*
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1997). *Human Resource Management*. Irwin. <https://books.google.co.id/books?id=Hk6QQgAACAAJ>
- Mustaqfirin, M., H, S., & Sumekar, K. (2022). *Transformational and Transactional Leadership Influence on Job Performance Through Mediating of Knowledge Sharing: Ancored by Cor Theory*. 1(2). <https://doi.org/10.24176/jsmb.v1i2.8123>
- Nabillah, N. (2021). Pengaruh Empowering Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dan Motivasi Intrinsik (Studi Pada Pemerintah Kota Palangka Raya). *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(1), 15–29. <https://doi.org/10.52300/jmso.v2i1.2909>
- Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia, Cetakan Kelima.
- Noe, R. (2006). *Employee Training & Development*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.co.id/books?id=dP1wAAAACAAJ>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=HJ08DwAAQBAJ>

- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. *IQTISHADequity Jurnal MANAJEMEN*, 1(1). <https://doi.org/10.51804/iej.v1i1.355>
- Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective commitment. *Administrative Sciences*, 13(3), 76.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citize. *Journal of Management*, 22(2), 259–298. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(96\)90049-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0149-2063(96)90049-5)
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891.
- Purnamawati, I. G. A., & Yuniarta, G. A. (2016). Pengaruh Psychological Empowerment, Empowering Leadership, Sistem Pengukuran Kinerja Pada Motivasi Intrinsik First-Line Employees Perbankan. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 20(3), 507–517.
- Putra, D. A. (2024). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kompetensi and Digital Leadership Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV Diar Rahma Wonosari). *Syntax Literate Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(5), 3027–3035. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i5.15309>
- Randolph, W. A. (1995). Navigating the journey to empowerment. *Organizational Dynamics*, 23(4), 19–32. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(95\)90014-4](https://doi.org/10.1016/0090-2616(95)90014-4)
- Raub, S., & Robert, C. (2012). Empowerment, Organizational Commitment, and Voice Behavior in the Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2), 136–148. <https://doi.org/10.1177/1938965512457240>

- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2017). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>
- Ritonga, D. A., & Pangarso, A. (2021). Pengaruh Empowering Leadership Dan Budaya Organisasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. *EProceedings of Management*, 8(5).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2007). *Management*. Pearson Prentice Hall. [https://books.google.co.id/books?id=1\\_0JAQAAMAAJ](https://books.google.co.id/books?id=1_0JAQAAMAAJ)
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=-m2jygAACAAJ>
- Saira, S., Mansoor, S., & Ali, M. (2020). Transformational Leadership and Employee Outcomes: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(1), 130–143. <https://doi.org/10.1108/lodj-05-2020-0189>
- Sakeru, A. C. P., Hermawan, A., & Triyonggo, Y. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Pemberdayaan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motormanufacturing Indonesia. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 12(2), 126–148.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981–1003. <https://doi.org/10.1037/a0022676>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. In *Source: The Academy of Management Journal* (Vol. 38, Issue 5).
- Sugiyono, S. (2016). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, R&D. *Bandung: Alfabeta*, 1–11.

- Sürücü, L., Maslakçı, A., & Sesen, H. (2022). Transformational leadership, job performance, self-efficacy, and leader support: testing a moderated mediation model. *Baltic Journal of Management*, 17(4), 467–483.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4), 666. <https://doi.org/10.2307/258687>
- Tripathi, N., & Bharadwaja, M. (2020). Empowering leadership and psychological health: The mediating role of psychological empowerment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 32(3), 97–121.
- Usman, M., Ahmed, M., Khalid, S., & Usman, M. (2021). Effect of empowering leadership on knowledge sharing: mediating roles of psychological empowerment and psychological capital. *International Journal of Knowledge and Learning*, 14, 244. <https://doi.org/10.1504/IJKL.2021.116897>
- Utomo, A. S., & Pamungkas, A. R. (2022). Menguji Peran Mediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi: Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan. *Excellent*, 9(2), 219–232. <https://doi.org/10.36587/exc.v9i2.1383>
- Wahyuni, F., & Maunah, B. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 141–162. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>
- Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223–270.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations 8th ed.* Pearson Education, Inc.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organizations*. Prentice Hall. <https://books.google.co.id/books?id=hPooAQAAMAAJ>
- Yulia, E., & Safa’atillah, N. (2023). Empowering Leadership in Employee Career Establishment (Case Study in East Java Banking). *Al-Fikrah Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 100. <https://doi.org/10.31958/jaf.v11i1.9487>
- Yuniarsih, T. (2008). Suwatno, Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian. In *Bandung: Alfabeta*.

- 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. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Consumer Research*, 37(2), 197. <https://doi.org/https://doi.org/10.1086/651257>.
- Zimmerman, B. J. (1995). Self-efficacy and educational development. In *Self-efficacy in changing societies*. (pp. 202–231). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511527692.009>