

**DAMPAK *TOXIC LEADERSHIP* TERHADAP KEINGINAN BERHENTI DAN PERILAKU  
KERJA KONTRAPRODUKTIF DI ORGANISASI PUBLIK**



**Oleh:**

**Prof. Dr. Syahrudin Hattab, M.Si**

**(Guru Besar pada Bidang Ilmu Administrasi Publik  
pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tadulako)**

**Orasi Ilmiah Disampaikan pada Rapat Senat Luar Biasa  
Penerimaan Sebagai Anggota Dewan Profesor Universitas Tadulako**

**1 Maret 2023**

**Bismillahirrahmanirrahim**

**Assalamu Alaikum Warahmatullah Wabarakatuh**

**Selamat Pagi, Salam Sejahtera untuk kita Sekalian**

© Yang kita hormati bersama. Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, Bapak Nadiem Anwar Makarim, BA, M.B.A. yang telah mengeluarkan SK dalam jabatan Guru Besar melalui Surat Keputusan Nomor 5488/M/07/2023. Tanggal 13 Januari 2023 (terhitung mulai tanggal 01 Desember 2022).

**Yth. Bapak Rektor Universitas Tadulako**

**Ysh. Wakil Rektor Universitas Tadulako**

**Ysh. Ketua Senat Universitas Tadulako**

**Ysh. Ketua Dewan Profesor Universitas Tadulako**

**Ysh. Sekretaris dan Seluruh Anggota Senat Universitas Tadulako**

**Ysh. Para Wakil Rektor**

**Ysh. Ketua Dewan Pertimbangan**

**Ysh. Para Dekan dan Wakil Dekan**

**Ysh. Direktur dan wakil Direktur Pascasarjana**

**Ysh. Para Ketua dan Sekretaris Lembaga**

**Ysh. Kepala Biro Kepegawaian Universitas Tadulako beserta staf**

**Ysh. Para Ketua dan Sekretaris Jurusan Khususnya Jurusan Ilmu Administrasi FISIP Universitas Tadulako.**

Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta Alam, Dia Yang Maha Kuasa atas segala sesuatu. Dia pemberi kekuatan kepada hambat-hambaNya. Dia yang Maha Berkehendak yang memberi kemudahan kepada siapa yang dia kehendaki, Dia pulallah yang berkehendak sehingga hambaNya yang lemah ini dapat berdiri di hadapan Rapat Senat Terbuka terhormat ini, untuk menyampaikan Pidato Ilmiah penerimaan anggota Dewan Profesor sekaligus pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Bidang Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu

Politik Universitas Tadulako. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam, juga kepada Keluarga dan sahabatNya.

**Hadirin yang Terhormat,**

Perkenankan saya menyampaikan pidato pengukuhan saya sebagai Guru Besar pada Bidang Ilmu Administrasi Publik dengan judul **“DAMPAK TOXIC LEADERSHIP TERHADAP KEINGINAN BERHENTI DAN PERILAKU KERJA KONTRAPRODUKTIF DI ORGANISASI PUBLIK “**.

## **PENDAHULUAN**

Pemimpin di sektor publik adalah sumber dari proses kepemimpinan, dan orang-orang yang mengikuti mereka adalah objek dari perilaku pemimpin (Ospina, 2017). (Boin dan T'Hart, 2003) Di sektor publik, para pemimpin diharapkan untuk bertindak dengan cara tertentu, dan yang mengikuti mereka diharapkan merespon dengan cara yang positif. Kepemimpinan di sektor public, juga melibatkan interaksi antara pemimpin dan orang-orang yang mengikutinya. Proses membangun hubungan ini adalah kunci keberhasilan kepemimpinan, karena sifat kepemimpinan adalah mememelukan interaksi sosial dalam suatu konteks (Clark et al., 2014). Proses membangun hubungan ini dibentuk oleh para pemimpin dan orang-orang yang mereka ajak bicara (Hartley, 2018). Dalam beberapa kasus, para pemimpin perlu cerdas secara politik untuk menjaga hubungan dua arah ini di sektor publik agar tetap terkendali (Hartley et al., 2019; Ricard et al., 2017).

Kepemimpinan di ruang publik sulit dipahami karena masyarakat harus menemukan keseimbangan antara kebutuhan administrasi dan situasi yang semakin berubah (Murphy et al., 2017). Pemimpin dapat bertindak agresif ketika mencoba menyeimbangkan kebutuhan dan keinginan, terutama ketika sumber daya sudah tidak memadai, tempat kerja tidak bersahabat, dan sistem penilaian kinerja tinggi (Aryee et al., 2008; Rice et al., 2021; Sharma, 2018). ; Tepper et al., 2011). Meski beberapa ahli berpendapat bahwa kepemimpinan di sektor publik adalah hal yang baik (Alimo-Metcalfe dan Alban-Metcalfe, 2006; Anne Loewenberger et al., 2014; Tuan, 2016; Ugaddan and Park, 2017). Namun disisi lain dalam lima tahun terakhir, lebih banyak hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang destruktif dalam organisasi publik berdampak buruk terhadap entrepreneurship (Gabriel, 2016; Khan et al., 2020; Park et al., 2020; Vogel et al., 2016).

Terlepas dari apa jenis organisasinya, para pemimpin dengan kebiasaan buruk merusak kinerja perusahaan dan merusak kesehatan mental pegawai mereka (Erickson et al., 2015; Nyberg et al., 2011; Shaw et al., 2014; Woestman dan Wasonga. , 2015). Istilah "kepemimpinan menyimpang" bukan satu-satunya yang digunakan untuk berbicara tentang pemimpin yang bertindak buruk, para sarjana dan orang-orang yang bekerja di lapangan juga berpandangan bahwa efek kepemimpinan yang destruktif yang terkait dengan perilaku buruk yaitu perilaku

pengawasan yang sangat ketat (Tepper, 2000), kepemimpinan yang buruk (Pelletier, 2010), ketidaksopanan supervisor (Johnson dan Indvik, 2001), dan sisi gelap dari kepemimpinan. kepemimpinan (Mathieu et al., 2014).

Kepemimpinan toxic tampaknya mencakup perilaku dan efek destruktif dan disfungsional yang lebih luas daripada jenis kepemimpinan destruktif dan disfungsional lainnya (MacLennan, 2017; Mehta dan Maheshwari, 2013; Singh et al., 2017; Yi Chua et al., 2015). Mehta dan Maheshwari (2013) menemukan bahwa konstruk tersebut mencakup kekerasan, mempromosikan ketidakadilan, dan kurangnya integritas, merusak kesehatan mental dan kinerja pegawai serta menurunkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Tindakan Toxic Leadership bisa dilihat di level manapun, dari atas (seperti direktur) hingga bawah (seperti pemimpin tim) (misalnya supervisor).

Meskipun semua jenis kepemimpinan destruktif dapat merugikan pegawai dan perusahaan, munculnya kepemimpinan toxic dapat merusak tidak hanya hubungan antara pemimpin dan pengikut, tetapi juga cara kerja kepemimpinan secara keseluruhan (Baskan, 2020). Murphy dkk. (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan sektor publik rumit karena bergerak dari interaksi sosial tingkat yang lebih rendah (seperti hubungan pemimpin-pengikut) ke sistem administrasi tingkat yang lebih tinggi (yaitu kebijakan negara bagian dan nasional). Perilaku toxic pemimpin dengan efeknya, berbeda dengan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, yang tidak menemukan terjadi proses rumit kepemimpinan dalam organisasi public (Ospina, 2017; Van Wart, 2003). Tidak seperti pemimpin di sektor swasta, mereka yang berada di sektor publik harus mampu menguraikan, mempertanyakan, dan mengubah tujuan dan nilai yang ditetapkan oleh struktur pemerintah (Pedersen dan Hartley, 2008). Kita perlu menemukan tentang bagaimana kepemimpinan bekerja di sektor publik. Beberapa ide dan sektor kepemimpinan tradisional, seperti sektor swasta, mungkin memiliki beberapa kesamaan dengan kepemimpinan publik di tingkat individu. Namun, kepemimpinan sektor publik berbeda dengan kepemimpinan lainnya karena sifat yang dinamis dan cenderung menyelaraskan tugas administratif dan kinerja perusahaan (Clark et al., 2014; Murphy et al., 2017; Ospina, 2017). Dinamika kajian tentang kepemimpinan, dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan toxic adalah konsep yang cukup baru dalam literatur kepemimpinan, dan penting bagi sektor publik untuk memahami apa toxic leadership dan sejauhmana efek yang ditimbulkan karenanya.

Dengan efek buruk perilaku toxic leadership sehingga cenderung ditolak di organisasi publik dan dapat mempersulit pemimpin dan pengikut untuk membangun kerja sama. Hal ini dapat mengganggu kesehatan, sikap, dan kinerja pegawai (Bansal dan Malhotra, 2018; Gabriel, 2016; Vogel et al., 2016; Zaabi et al., 2018). Di banyak perusahaan, toxicity pemimpin menyebabkan pengalaman buruk bagi pegawai (Pelletier, 2010). Namun, Reed dan Bullis (2009) menyatakan bahwa toxicity supervisor tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap apakah seorang pengikut tetap tinggal di perusahaan atau tidak. Ini karena militer memiliki nilai-nilainya sendiri,

dan orang-orang cenderung tahan dengan perilaku toxic dari atasan mereka. Jadi, penelitian ini mengangkat pertanyaan tentang bagaimana perilaku toxic para pemimpin memengaruhi rencana pegawai untuk pergi dan, pada akhirnya, menyebabkan pegawai melakukan hal-hal yang tidak membantu di tempat kerja.

### **Hadirin Yang Terhormat**

Jika menyimak beberapa tinjauan literatur dan hipotesa, Melalui peran turnover intention, penelitian ini melihat bagaimana toxic leadership mempengaruhi perilaku kerja kontraproduktif. Kepemimpinan toxic adalah ketika seorang pemimpin bertindak dengan cara yang kasar, diktator, narsistik, mempromosikan diri sendiri, dan tidak dapat diprediksi (Schmidt dan Hanges, 2008). Turnover intention adalah ketika seorang pegawai mengetahui dan berencana untuk meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu tertentu, seperti enam bulan atau satu tahun (Meyer et al., 1993). Di sisi lain, perilaku kerja destruktif (CWB/perilaku kerja kontraproduktif) adalah ketika seorang pegawai melakukan hal-hal di tempat kerja yang merugikan perusahaan dan anggotanya (Sackett dan DeVore, 2002).

Studi telah menunjukkan hubungan yang jelas antara bagaimana seorang pimpinan bertindak dan apakah seorang pegawai ingin pergi atau tidak (Pradhan et al., 2019; Rahim dan Cosby, 2016; Seo dan Chung, 2019; Xu et al., 2018). Misalnya, manajemen yang buruk membuat orang lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka (Ahmad dan Begum, 2020; Mathieu dan Babiak, 2016; Pradhan et al., 2019; Richard et al., 2020). Di sisi lain, beberapa gaya kepemimpinan yang baik cenderung membuat orang tidak ingin meninggalkan pekerjaan mereka (Amunkete dan Rothmann, 2015; Sun dan Wang, 2017). Kepemimpinan yang toxic dapat membuat pegawai lebih cenderung ingin pergi, karena pemimpin yang toxic dapat membahayakan kesehatan pegawai mereka dan membuat mereka kurang bahagia (Mehta dan Maheshwari, 2013).

Harapan membentuk interaksi sosial antara pemimpin dan pengikut, yang dapat mengarah pada pola serupa di sebagian besar organisasi publik. Harapan-harapan ini tidak tertulis, tetapi para pemimpin dan pengikut melihatnya sebagai kewajiban (Rousseau, 1989, 1990). Ketika para pemimpin di sektor publik bertindak dengan cara yang toxic, hal itu dapat menyebabkan harapan menjadi rusak.

Selain itu, beberapa peneliti telah menyatakan bahwa kepemimpinan toxic berdampak tidak baik pada kinerja pegawai (Behery et al., 2018; Mehta dan Maheshwari, 2013; Zaabi et al., 2018). Mehta dan Maheshwari (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan yang toxic dapat berkontribusi pada iklim yang toxic dan merusak dengan menaiki tangga organisasi dan menjadi lebih kuat dan berpengaruh. Studi ini juga berpikir bahwa setiap perilaku buruk dari para pemimpin, termasuk perilaku toxic, akan menyebabkan orang bertindak dengan cara yang tidak membantu. Dalam situasi stres di mana tidak ada sumber daya yang cukup, pegawai dapat

bertindak melawan pemimpin mereka dengan melakukan hal-hal yang tidak membantu (Kim dan Shapiro, 2008; Lian et al., 2014). Meskipun sebagian besar penelitian (Fosse et al., 2019; Mackey et al., 2021) telah menunjukkan bahwa kepemimpinan yang 5 destruktif buruk bagi hasil pegawai, negara dan budaya yang berbeda telah menunjukkan beberapa hasil yang berbeda. Misalnya, orang dengan jarak kekuasaan yang tinggi mungkin tahan dengan perilaku buruk pemimpin mereka dan lebih mungkin untuk membicarakannya dengan mereka (Peltokorpi, 2019), bahkan jika mereka masih ingin meninggalkan perusahaan (Richard et al., 2020).

Mengingat apa yang telah dibicarakan sejauh ini, efek langsung dari kepemimpinan toxic terhadap turnover intention dan perilaku kerja kontraproduktif perlu dilihat lebih dalam di negara dengan banyak jarak kekuasaan seperti Negara Indonesia. Beberapa studi di seluruh dunia (Hofstede, 1983; Yoo et al., 2011) mengatakan bahwa Indonesia adalah negara dengan jarak kekuasaan yang tinggi. Selain nilai budaya, Daraba et al. (2021) menemukan bahwa pegawai di organisasi publik Indonesia bersedia menghadapi pemimpin yang langsung dan suka memerintah (Ladegaard, 2012; Lam dan Xu, 2019). Secara teori, organisasi publik di Indonesia memiliki nilai jarak kekuasaan yang tinggi, yang berarti perilaku dominan dan agresif dari pemimpin lebih mungkin untuk diterima (Peltokorpi, 2019; Tepper et al., 2009). Tapi belum banyak bukti bagaimana toxic leadership di Indonesia membuat pegawai ingin berhenti dan bertindak dengan cara yang tidak membantu.

Dalam penelitian ini, peran turnover intention digunakan untuk menjelaskan bagaimana toxic leadership berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja kontraproduktif melalui teori kontrak psikologis. Kontrak psikologis adalah apa yang pegawai pikirkan tentang syarat dan ketentuan kesepakatan antara pegawai dan organisasi (Rousseau, 1989). Keyakinan ini didasarkan pada persepsi dan bersifat pribadi. Orang lain mungkin tidak setuju dengan itu (Robinson, 1996). Dalam pengaturan bisnis, kontrak psikologis adalah seperangkat kewajiban yang harus dimiliki oleh pegawai dan pengusaha satu sama lain (Rousseau, 1990). Pelanggaran kontrak psikologis terjadi ketika seorang pegawai tidak mendapatkan apa yang dijanjikan (seperti keselamatan) tetapi mendapatkan sesuatu yang lain (seperti perlakuan buruk) dalam pengaturan perusahaan (Lambert et al., 2003; Robinson dan Wolfe Morrison, 2000). Pelanggaran kontrak psikologis dikaitkan dengan kemungkinan yang lebih tinggi untuk meninggalkan pekerjaan dan tingkat kinerja yang lebih rendah (Zhao et al., 2007).

Orang masih bisa bekerja keras untuk pemimpin yang destruktif (Fiset et al., 2019), tetapi mereka masih berpikir untuk meninggalkan perusahaan. Ketika pegawai dianiaya oleh pemimpin mereka, mereka mungkin melakukan hal-hal seperti mengatakan mereka ingin berhenti dari pekerjaan mereka (Richard et al., 2020) atau tetap diam (Lam dan Xu, 2019; Pradhan et al., 2019b). Niat berpindah adalah hasil yang menarik dari kepemimpinan toxic,

karena pegawai di layanan publik dapat mempertahankan pekerjaan mereka tetapi masih berencana untuk meninggalkan perusahaan.

Rousseau (1990) mengatakan bahwa ketika para pemimpin terus memberikan perlakuan toxic, pegawai mungkin berpikir bahwa majikan mereka dan organisasi tidak peduli dengan keamanan kerja mereka. Dalam budaya jarak kekuasaan yang tinggi, di mana perbedaan kekuasaan diterima dan bahkan didorong, mereka mungkin tidak menunjukkan tindakan pembalasan mereka secara langsung (Richard et al., 2020). Tetapi situasi ini membuat orang merasa sangat kuat dan membuat mereka ingin berhenti dari pekerjaan mereka (yaitu niat berpindah) atau menunjukkan beberapa bentuk perilaku kerja kontraproduktif. Hipotesis pertama datang dari garis pemikiran ini.

Toxic Leadership berpengaruh positif terhadap turnover intention pegawai (hipotesis 1a) dan perilaku kerja kontraproduktif (hipotesis 1b) di organisasi layanan publik. Penelitian telah menunjukkan bahwa orang yang ingin meninggalkan pekerjaan mereka lebih cenderung melakukan perilaku kerja kontraproduktif tinggi dan perilaku ekstra-peran rendah (Jiang et al., 2019; Saeed dan Waseem, 2014; Xiong dan Wen, 2020). Jika seorang pegawai berpikir bahwa 6 waktu mereka dengan perusahaan akan segera berakhir atau jika mereka berencana untuk meninggalkan perusahaan, mereka cenderung menurunkan standar kinerja mereka (Heide dan Miner, 1992). Mereka juga kurang terdorong untuk memenuhi tujuan kinerja dan, sebagai hasilnya, melakukan perilaku kerja kontraproduktif (Hui et al., 2007). Niat berpindah pegawai berdampak buruk pada cara mereka melakukan pekerjaannya setiap hari, seperti menghambat inovasi (Jiang et al., 2019) dan mempersulit untuk mendapatkan hasil kerja yang baik (Xiong dan Wen, 2020).

Seperti yang disarankan sebelumnya, perilaku toxic seorang pemimpin terkait dengan niat untuk pergi. Juga, tujuan membuat orang pergi dapat membuat mereka bekerja lebih sedikit, yang akan merusak kinerja mereka dan dapat membuat perilaku kerja kontraproduktif naik. Jadi, pegawai yang diperlakukan dengan buruk oleh pemimpin mereka lebih cenderung ingin meninggalkan pekerjaan mereka, yang juga membuat mereka lebih mungkin untuk melakukan perilaku kerja kontraproduktif. Dengan kata lain, pengaruh toxic pemimpin pada perilaku kerja kontraproduktif pegawai dimediasi oleh niat pegawai untuk pergi.

Dengan mempertimbangkan argumen ini, teori berikutnya adalah: Pengaruh kepemimpinan toxic terhadap perilaku kerja kontraproduktif dimediasi oleh rencana perusahaan untuk keluar (Hipotesis 2)

## **METODE PENELITIAN**

Studi ini merekrut peserta dari berbagai organisasi publik (yaitu rumah sakit, sekolah, universitas, kantor transportasi umum, dan kantor kota) di Sulawesi, Indonesia. Berbagai metode digunakan untuk merekrut peserta. Mayoritas peserta direkrut melalui aplikasi survei

online. Beberapa peserta direkrut melalui jaringan profesional seperti jaringan alumni universitas dan asosiasi pegawai. Pengumpulan data menargetkan pegawai tetap yang telah bekerja setidaknya selama satu tahun. Penelitian ini diiklankan selama tiga pekan kepada 851 pegawai yang bekerja di organisasi pelayanan publik. Setelah tiga pekan, 672 (79% tingkat respons) pegawai setuju untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Mereka semua menerima informasi melalui email atau layanan pesan online mengenai penelitian ini, termasuk formulir perhatian dan instruksi untuk berpartisipasi.

Penelitian menggunakan teknik pengumpulan data multi-gelombang untuk mengurangi efek common method variance (MacKenzie dan Podsakoff, 2012). Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data tiga gelombang dengan jeda dua minggu di antara setiap gelombang. Pada gelombang pertama, orang-orang diminta untuk mengisi bagian pertama dari survei, yang mencakup pertanyaan tentang latar belakang mereka (seperti jenis kelamin mereka) dan skala kepemimpinan toxic. Kemudian pada gelombang kedua dan ketiga, partisipan diminta untuk mengisi skala turnover intention dan skala perilaku kerja kontraproduktif. Saat pendataan bergerak dari fase satu ke fase tiga, jumlah peserta menurun. Pada awalnya, 602 partisipan mengisi survei pada tahap satu, 554 peserta mengisinya pada tahap dua, dan 460 peserta mengisinya pada tahap ketiga. Partisipan yang hanya melakukan satu atau dua bagian dari proses pengumpulan data tidak disertakan dalam analisis. Juga, tiga peserta dikeluarkan dari daftar akhir karena mereka gagal dalam item pemeriksaan perhatian.

Terakhir, 457 tanggapan yang dapat digunakan (tingkat tanggapan 61%) berasal dari rumah sakit (102, 22%), sekolah (89, 19%), universitas (110, 24%), kantor transportasi umum (76, 17%), dan kantor kota. (80, 17,5%). Analisis Varians (ANOVA) digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan yang signifikan antara organisasi. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan ( $p > 0,05$ ) untuk kepemimpinan toxic, turnover intention, dan perilaku kerja kontraproduktif. Jumlah partisipan laki-laki dan perempuan hampir sama (52% perempuan dan 48% laki-laki). Sebagian besar peserta telah bekerja selama lebih dari sepuluh tahun dengan usia rata-rata 38 (SD 5 10,63). Banyak di antara mereka yang bergelar sarjana (60%), dan ada pula yang hanya tamatan SMA (11,4%). Mayoritas peserta hanya staf biasa tanpa posisi kepemimpinan (82,9%), sedangkan sisanya menjabat peran kepemimpinan (misalnya supervisor) dalam enam bulan terakhir.

## **Pengukuran**

Semua pengukuran dilakukan dengan menggunakan Bahasa Indonesia, bahasa resmi di Indonesia. Metode translate dan back-translate digunakan untuk mengubah tiga alat ukur dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia: toxic leadership, turnover intention, dan perilaku kerja kontraproduktif (Brislin, 1970). Peneliti menggunakan Bahasa Indonesia untuk pertanyaan

tambahan lainnya, seperti pertanyaan demografis dan attention check (memeriksa fokus partisipan). Berikut lebih lanjut tentang masing-masing tindakan dalam penelitian ini.

Skala Kepemimpinan Toxic, digunakan untuk mengukur kepemimpinan yang toxic (Schmidt dan Hanges, 2008). Skala ini mengukur seberapa banyak pegawai telah melihat pemimpin langsung mereka melakukan hal-hal buruk. Skala berisi 30 item, enam di masing-masing dari lima kategori: pengawasan kasar, kepemimpinan otoriter, narsisme, promosi diri, dan ketidakpastian. Skala diberikan menggunakan skala Likert 5 poin dengan jawaban dari 1 (tidak pernah) hingga 5 (selalu). Dibandingkan dengan ukuran serupa lainnya (seperti Cortina et al., 2001, Paulhus dan Williams, 2002, dan Tepper, 2000), skala ini dipilih karena menggambarkan perilaku yang dapat diamati dan menunjukkan berbagai jenis perilaku pemimpin yang destruktif. "Membuat bawahan bertanggung jawab atas hal-hal yang tidak ada dalam deskripsi pekerjaan mereka." Confirmatory Factor Analysis (CFA) menunjukkan solusi lima faktor, yang sejalan dengan cara kerja skala ( $\chi^2 / df=2.5$ , RMSEA= 0.06, SRMR= 0.05, and TLI= 0.91). Koefisien alfa Cronbach sebesar 0,94 untuk skala tersebut menunjukkan bahwa skala tersebut sangat reliabel.

Skala niat turnover. Turnover Intention Scale digunakan untuk mengukur niat untuk pergi (Michaels and Spector, 1982). Skala ini mengukur seberapa besar kemungkinan seorang pegawai untuk berhenti dari pekerjaan atau organisasi mereka dalam enam bulan terakhir. Sebuah skala Likert-jenis enam poin digunakan untuk menilai tiga item pada skala (1= sangat tidak setuju sampai 6= sangat setuju). Skala dipilih karena pendek, dapat diandalkan, dan telah digunakan dalam banyak studi organisasi oleh banyak peneliti. Salah satu hal dalam skala adalah, "Saya sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya." Hasil CFA menunjukkan bahwa hanya ada satu faktor dalam skala ( $\chi^2 / df=2$ , RMSEA= 0.01, SRMR= 0.01, and TLI= 0.99). Dengan alpha Cronbach 0,70, skalanya cukup andal.

Kebiasaan kerja yang merusak produktivitas (perilaku kerja kontraproduktif)/CWB. Skala Perilaku Kerja Kontraproduktif (lima item) digunakan untuk mengukur perilaku kerja kontraproduktif (IWPQ). Koopman dkk. adalah yang pertama membuat IWPQ (2012). Skala ini digunakan untuk mengetahui seberapa sering seorang pegawai melakukan perilaku kerja kontraproduktif. Skala adalah ukuran kinerja laporan diri yang menggunakan skala tipe Likert dengan lima poin (1 tidak pernah sampai 5 selalu). Salah satu hal pada skala mengatakan, "Saya berbicara dengan rekan kerja saya tentang bagian buruk dari pekerjaan saya." Menggunakan metode CFA, hasilnya menunjukkan model tiga faktor ( $\chi^2 / df=2$ , RMSEA= 0.08, SRMR= 0.08), dan perilaku kerja kontraproduktif dilaporkan sebagai dimensi independen. Koefisien alfa Cronbach sebesar 0,78 adalah ukuran yang baik tentang seberapa andal perilaku kerja kontraproduktif itu.

Variabel demografis. Informasi demografis peserta juga dikumpulkan menggunakan pertanyaan laporan diri. Pertanyaan demografis termasuk jenis kelamin, usia, masa kerja, tingkat

pendidikan terakhir yang dicapai, dan peran kepemimpinan. Usia dan masa kerja dilaporkan dalam tahun, sedangkan gender dan peran kepemimpinan diberi kode dummy (laki-laki dan pemimpin diberi kode 1). Tingkat pendidikan diberi kode 1 sampai 6, dimana 0 untuk peserta yang hanya memiliki ijazah SMA, 1, 2, dan 3 masing-masing mewakili Diploma 1, 2, dan 3, dan 4, 5, dan 6 mewakili gelar sarjana, magister, dan gelar doktor, secara berurutan.

Aitem cek perhatian. Studi ini mengantisipasi beberapa potensi jawaban ceroboh mungkin diberikan ketika data online dikumpulkan. Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi beberapa metode untuk mengeliminasi partisipan dengan jawaban yang ceroboh (Aruguete et al., 2019; Curran, 2016; Meade dan Craig, 2012; Niessen et al., 2016). Menurut penelitian ini, seorang peneliti dapat memasukkan beberapa item palsu secara acak untuk melihat apakah mereka membaca yang asli dengan cukup hati-hati sebelum mengirimkan jawaban mereka. Penelitian ini menambahkan dua pertanyaan pendeteksi fokus, seperti ("silakan pilih sangat tidak setuju untuk pertanyaan ini" dan "jika Anda membaca pertanyaan ini, silakan pilih setuju.") Peserta yang gagal dalam item pemeriksaan perhatian dikeluarkan dari analisis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan Statistik deskriptif dan korelasi antara dua variabel, korelasi antar variabel menunjukkan bahwa tidak ada variabel demografis yang secara signifikan terkait dengan variabel utama dalam penelitian ini (kepemimpinan toxic, turnover intention, dan perilaku kerja kontraproduktif), kecuali untuk turnover intention dan tingkat pendidikan ( $r = 0,10$ ,  $p < 0,05$ ). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa rencana pegawai untuk berhenti ada hubungannya dengan seberapa tinggi pendidikan yang mereka miliki. Orang dengan pendidikan lebih tinggi mungkin lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan pekerjaan mereka daripada orang dengan pendidikan lebih rendah. Anehnya, usia ( $r = 0,31$ ,  $p < 0,001$ ), masa kerja ( $r = 0,18$ ,  $p < 0,001$ ), dan jenis kelamin ( $r = 0,12$ ,  $p < 0,01$ ) semuanya terkait dengan tingkat pekerjaan dengan cara yang buruk. Korelasi negatif ini menunjukkan bahwa menjadi lebih tua dan lebih lama berada di perusahaan tidak menjamin posisi kepemimpinan yang lebih tinggi (misalnya supervisor, manajer). Seperti yang diharapkan, semua variabel utama dalam penelitian ini terkait secara positif. Koefisien korelasi berkisar antara 0,10 ( $p < 0,05$ ) sampai 0,27 ( $p < 0,001$ ), yang menunjukkan bahwa perilaku kerja menyimpang sangat terkait. Lihat Tabel 1 untuk informasi lebih lanjut.

Table 1. Descriptive statistics and bivariate correlations

No.	Variable	Mean (SD)	1	2	3	4	5	6	7
1.	Age	38.08(10.63)	—						
2.	Tenure	12.08(10.87)	.75***	—					
3.	Gender	.42(.49)	.01	.07	—				
4.	Job level	.17(.38)	-.31***	-.18***	-.12**	—			
5.	Education	5.40(1.82)	.08	-.02	-.04	-.21***	—		
6.	TL	48.80(18.23)	-.03	-.01	.02	.06	-.02	—	
7.	TI	5.83(2.71)	-.05	.10	.02	-.03	-.10*	.27***	—
8.	CWB	7.87(3.18)	-.03	-.02	.03	.05	-.01	.15**	.10*

N= 457, \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$ , gender (0= female, 1= male), job level (0=staff, 1= supervise at least one subordinate), education (0= high school diploma to 6= doctoral degree).

TL= Toxic Leadership, TI= Turnover Intention, and CWB= Counterproductive Work Behaviours

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan pemodelan persamaan struktural atau Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hipotesis. Pertama, metode (SEM) digunakan untuk melihat model pengukuran studi ini, dan indeks kecocokan dibandingkan dengan beberapa nilai batas (Byrne, 2001; Hu dan Bentler, 1999; Marsh dan Balla, 1994). Kepemimpinan yang toxic, niat untuk pergi, dan perilaku kerja kontraproduktif adalah hal yang terpisah. Model hipotetis mengatakan bahwa toxic leadership dapat berpengaruh pada perilaku kerja kontraproduktif baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peran turnover intention sebagai perantara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa data empiris mendukung model teoritis yang diusulkan ( $\chi^2/df=2.20$ , RMSEA= 0.05, SRMR= 0.06, CFI= 0.91, and TLI= 0.90). Juga, setiap ukuran memiliki Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,50 dan koefisien validitas diskriminan (akar kuadrat AVE) masing-masing 0,63, 0,70, dan 0,65 untuk kepemimpinan toxic, turnover intention, dan perilaku kerja kontraproduktif. Koefisien validitas diskriminan lebih tinggi daripada koefisien korelasi antar variabel, yang menunjukkan bahwa model pengukuran sudah valid (Fornell dan Larcker, 1981). Agar model teoritis yang diajukan tidak terlalu bias, maka dilakukan pengujian terhadap dua model lainnya. Dalam model alternatif pertama, kepemimpinan toxic dan turnover intention disatukan sebagai salah satu faktor. Pada model alternatif kedua, ketiga skala digabungkan menjadi satu faktor. Hasilnya menunjukkan bahwa tidak satu pun dari dua model alternatif yang mungkin lebih baik dari model teoritis. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Table 2. model fit indices for the proposed hypothetical model and the two alternative models

Model	No of Factor	$\chi^2$	df	p	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	TLI
1	Hypothesized model <sup>a</sup>	1394.64	633	.001	2.20	0.05	0.91	0.90
2	Alternative model one <sup>b</sup>	2671.79	664	.001	4.02	0.08	0.78	0.75
3	Alternative model two <sup>c</sup>	3254.91	665	.001	4.89	0.09	0.70	0.68

<sup>a</sup>Three factors (toxic leadership predicts CWB partially via turnover intention)

<sup>b</sup>Two factors (toxic leadership and turnover intention in one factor predict CWB)

<sup>c</sup>One factor model (all three measures in a single factor)

Karena model yang dihipotesiskan lebih cocok daripada model lainnya, langkah selanjutnya dalam menguji hipotesis adalah melihat koefisien jalur dan bagaimana kepemimpinan toxic memengaruhi perilaku kerja kontraproduktif melalui turnover intention/niat berhenti. Gambar 1 menunjukkan nilai standar untuk model yang dianggap benar:

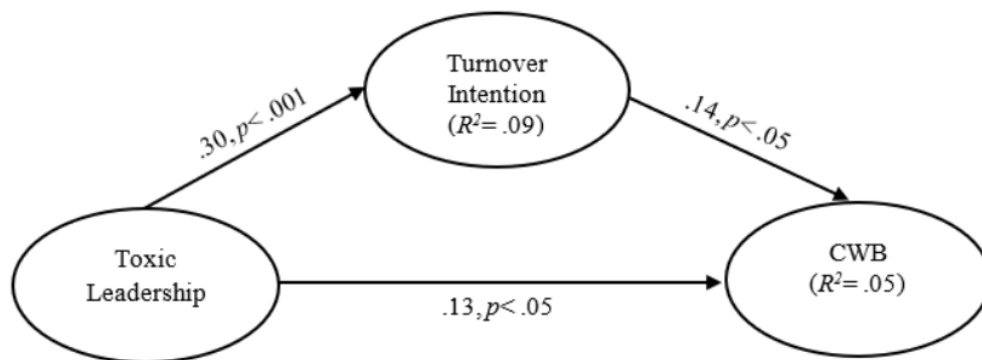


Figure 1. empirical model of the effect of toxic leadership on CWB via turnover intention

Nilai regresi standar menunjukkan bahwa kepemimpinan toxic memiliki efek positif pada turnover intention (0,30, p 0,001) dan perilaku kerja kontraproduktif (0,13, p<0,05). Juga, turnover intention adalah prediktor yang baik dari perilaku kerja kontraproduktif (0,14, p<0,05). Fakta bahwa toxic leadership bisa berdampak pada perilaku kerja kontraproduktif baik secara langsung maupun tidak langsung melalui turnover intention juga terbukti. Efek tidak langsung dari kepemimpinan toxic pada perilaku kerja kontraproduktif melalui niat berpindah bertanggung jawab atas 5% dari varians dalam perilaku kerja kontraproduktif. Efek langsung dari kepemimpinan toxic pada perilaku kerja kontraproduktif bertanggung jawab atas 9% varians dalam perilaku kerja kontraproduktif. Karena turnover intention dan perilaku kerja kontraproduktif secara langsung dipengaruhi oleh kepemimpinan toxic, hipotesis 1a (Kepemimpinan Toxic secara positif memengaruhi turnover intention) dan 1b (Kepemimpinan Toxic secara positif memengaruhi perilaku kerja kontraproduktif pegawai) terbukti benar. Juga, bagian dari peran turnover intention sebagai mediator dikonfirmasi, yang mendukung hipotesis 2, yang mengatakan bahwa toxic leadership berpengaruh pada perilaku kerja kontraproduktif melalui turnover intention.

## PEMBAHASAN

Secara umum, kepemimpinan dalam organisasi publik bekerja dari atas ke bawah, dari pemerintah hingga interaksi antara pemimpin dan pengikut di tingkat individu (Clark et al., 2014). Kebijakan dan aturan yang ditetapkan oleh negara bagian dan pemerintah pusat berdampak pada kepemimpinan tingkat yang lebih tinggi. Namun, pada tingkat individu, hubungan antara pemimpin dan anggota didasarkan pada kontrak psikologis yang dibuat pegawai dengan pemimpin sebelum bergabung dengan perusahaan (Robinson dan Rousseau, 1994). Proses hubungan juga dibentuk oleh bagaimana pemimpin dan pengikut berinteraksi satu sama lain (Hartley, 2018). Studi ini menunjukkan betapa pentingnya kepemimpinan dalam organisasi publik, di mana seorang pemimpin dan pengikut bekerja bersama sebagai pasangan. Praktik kepemimpinan di sektor publik tidak boleh hanya dilihat sebagai seperangkat perintah dari pemerintah pusat. Sebaliknya, mereka harus dilihat sebagai hal-hal yang terjadi antara orang-orang dan antar kelompok.

Penelitian ini mengkonfirmasi beberapa temuan sebelumnya tentang bagaimana kepribadian seorang pemimpin memengaruhi perilaku buruk pegawainya (Ahmad dan Begum, 2020; Aryee et al., 2007; Kim et al., 2020; Mawritz et al., 2012; Mathieu dan Babiak, 2016; Pradhan dkk., 2019a,b; Richard dkk., 2020). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian dari efek kepemimpinan toxic pada perilaku kerja kontraproduktif pegawai dimediasi oleh rencana mereka untuk pergi. Hasil penelitian juga memberikan informasi baru tentang bagaimana toxic leadership mempengaruhi perilaku kerja kontraproduktif pegawai di organisasi layanan publik, terutama bagi orang-orang yang bekerja di Indonesia yang memiliki jarak kekuasaan yang tinggi.

Penelitian ini mendukung gagasan bahwa kepemimpinan toxic adalah hal yang umum di berbagai jenis perusahaan (seperti publik vs. swasta) dan budaya (mis. jarak kekuasaan tinggi vs rendah). Kepemimpinan yang toxic bisa terjadi di mana-mana, dan itu buruk bagi pegawai dan perusahaan secara keseluruhan. Meskipun organisasi layanan publik berbeda dari jenis organisasi lainnya, mereka memiliki beberapa kesamaan dengan bisnis. Orang-orang di sektor publik tampaknya bereaksi dengan cara yang sama ketika kontrak psikologis dilanggar. Kewajiban relasional telah dilanggar oleh para pemimpin yang tindakannya bermusuhan dan tidak adil (Rousseau, 1989). Orientasi jarak kekuasaan yang tinggi di sektor publik Indonesia telah mengubah cara masyarakat bereaksi dan menerima ketidakseimbangan kekuasaan. Beberapa pegawai yang bekerja untuk pemimpin toxic tidak ingin membicarakannya dengan mereka karena tindakan mereka dapat dilihat sebagai kurangnya toleransi terhadap norma-norma organisasi.

Dalam budaya Indonesia, orang-orang yang bekerja di sektor publik mungkin enggan membalas pemimpin toxic mereka (Richard et al., 2020). Tetapi cara para pemimpin mereka memperlakukan mereka dipandang sebagai pelanggaran kewajiban bersama di pihak majikan.

Jadi, pegawai mulai berpikir untuk meninggalkan perusahaan, atau pekerjaannya. Dalam kasus terburuk, keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan dan upaya yang berkurang dapat menyebabkan tindakan yang lebih tidak produktif seperti diam (Lam dan Xu, 2019), menyembunyikan pengetahuan (Pradhan et al., 2019; Shah dan Saeed Hashmi, 2019), penarikan diri dari pekerjaan., penyimpangan produksi, dan pencurian (Pradhan et al., 2019; Shah dan Saeed Hashmi, 2019). (Wei dan Si, 2013b). Mereka mungkin tidak ingin menghadapi orang yang melakukannya, tetapi mereka mungkin lebih ingin meninggalkan perusahaan. Orang-orang yang berencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka lebih cenderung melakukan perilaku kerja kontraproduktif. Cendekiawan dan profesional juga harus melihat, bagaimana para pemimpin sektor publik menggunakan kekuasaan mereka. Penyalahgunaan kekuasaan dapat menyebabkan kepemimpinan yang toxic, yang dapat menyebabkan orang melakukan hal-hal yang tidak bermanfaat. Di Indonesia, penelitian ini menunjukkan bagaimana kepemimpinan yang toxic menyebabkan perilaku yang lebih negatif seperti ingin meninggalkan perusahaan dan perilaku kerja kontraproduktif. Dalam kasus terburuk, sektor publik Indonesia dapat menderita perilaku kerja kontraproduktif parah tanpa menyadarinya jika pegawai mereka memiliki keinginan berpindah yang tinggi dan kepemimpinan yang toxic tingkat tinggi. Meskipun mereka diperlakukan dengan buruk, pegawai yang diperlakukan dengan buruk mungkin masih bertahan di pekerjaan mereka. Tetapi rencana mereka untuk pergi akan membuat para pemimpin mereka atau organisasi itu sendiri lebih mungkin terluka. Para pekerja ini mungkin melakukan lebih sedikit pekerjaan dan menunjukkan perilaku kerja kontraproduktif. Di sisi lain, ketika sebuah organisasi memberikan dukungan yang baik, pegawai melihat lebih banyak hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikut, dan kontrak psikologis mereka terpenuhi (Coyle-Shapiro dan Conway, 2005).

Implikasi bagi kehidupan nyata. Studi ini menyarankan tiga hal yang bisa dilakukan dalam kehidupan nyata. Pertama-tama, organisasi publik di Indonesia harus menyadari betapa toxic leadership merusak kesehatan mental pegawai tanpa sepengetahuan mereka dan meningkatkan perilaku kerja kontraproduktif. Organisasi publik harus menggunakan beberapa strategi untuk menghentikan orang dari bertindak dengan cara yang berbahaya. Misalnya, organisasi publik dapat membuat sistem pendukung bagi para pekerjanya (Li et al., 2016) atau bekerja untuk meningkatkan kondisi mental positif para pekerjanya (Harvey et al., 2007).

Kedua, kepemimpinan memiliki banyak bagian dalam konteks organisasi. Di sektor publik, kepemimpinan dibentuk pada tingkat yang berbeda, dari pemerintah pusat hingga pemerintah daerah hingga interaksi sosial antara pemimpin dan pengikut. Meskipun penelitian ini hanya menemukan efek kecil dari kepemimpinan toxic, hasilnya bisa buruk bagi hubungan antara pemimpin dan pengikut. Toxic leadership terjadi pada tingkat interaksi terendah, yang didasarkan pada interaksi sehari-hari antara pemimpin dan orang-orang yang mengikutinya. Bagian menjadi pemimpin ini harus mendapat perhatian lebih dalam studi dan praktik

organisasi publik. Meskipun mereka menghabiskan banyak uang untuk organisasi publik, perilaku negatif pemimpin masih tidak mendapatkan banyak perhatian. Organisasi publik di Indonesia harus melakukan tinjauan sistematis tentang bagaimana kepemimpinan ditunjukkan pada tingkat yang lebih rendah di tempat kerja.

Pelanggaran kontrak psikologis dapat berdampak pada organisasi publik. Misalnya, Wei dan Si (2013) menyatakan bahwa ketika kontrak psikologis para pemimpin dilanggar, mereka cenderung memperlakukan bawahan mereka dengan buruk. Meskipun kontrak psikologis tergantung pada bagaimana pegawai melihatnya, organisasi harus mencegah para pemimpin untuk melanggar kontrak psikologis pegawai mereka.

Keterbatasan dan arah penelitian berikutnya, menggunakan teori yang disebut "kontrak psikologis," penelitian ini telah menemukan cara bahwa kepemimpinan toxic mempengaruhi perilaku kerja kontraproduktif. Tetapi ada dua masalah dengan penelitian ini yang ditemukan. Pertama, efek langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan toxic cukup kecil, dan para peneliti tahu bahwa sifat pengikut memiliki dampak besar pada cara pemimpin bertindak. Namun dalam jangka panjang, sebagian kecil perilaku toxic dapat menyebabkan banyak hal yang tidak diinginkan. Mungkin ada faktor lain, seperti gaya atribusi bawahan (Martinko et al., 2011) dan sifat kepribadian, yang dapat membuat ukuran efek kecil dari kepemimpinan toxic di organisasi publik menjadi lebih besar (lihat Funder dan Ozer, 2019). (Mawritz et al., 2014). Penelitian lebih lanjut harus dilakukan untuk mengetahui bagaimana faktor-faktor lain memengaruhi seberapa baik kinerja pegawai ketika kepemimpinan mereka toxic (toxic).

Kedua, penelitian ini menunjukkan bahwa cara pegawai di organisasi publik Indonesia berpikir tentang jarak kekuasaan memengaruhi cara mereka menanggapi kepemimpinan yang toxic. Nilai budaya tertentu ini juga dapat berinteraksi dengan dimensi budaya lain, seperti individualisme vs kolektivisme. Selain itu, konteks organisasi dapat mempengaruhi bagaimana pegawai di negara dengan jarak kekuasaan yang tinggi menghadapi tindakan agresif seorang pemimpin. Misalnya, bagaimana pegawai bereaksi terhadap atasan yang buruk bergantung pada apakah mereka bekerja di lingkungan berkinerja tinggi atau tidak (Xu et al., 2020). Oleh karena itu, penelitian berikutnya harus melihat bagaimana budaya dan iklim organisasi mempengaruhi bagaimana kepemimpinan toxic mempengaruhi pegawai.

## **KESIMPULAN**

Meskipun efek buruk dari kepemimpinan toxic sama di seluruh penelitian, mekanisme di mana kepemimpinan toxic memicu perilaku menyimpang pegawai mungkin berbeda di seluruh budaya dan organisasi. Seperti yang ditunjukkan oleh penelitian ini, bawahan tidak bertindak dengan cara yang membalas pemimpin mereka ketika ada ketidakseimbangan kekuasaan, tetapi ketika kontrak psikologis dilanggar maka mereka cenderung meninggalkan organisasi. Para pekerja takut untuk marah atau bertindak agresif, tetapi mereka cenderung menghadapi

perlakuan buruk. Ketika ini terjadi, pegawai di organisasi layanan publik dapat mengurangi upaya dan kinerja mereka dan akhirnya terlibat dalam perilaku kerja kontraproduktif. Organisasi publik di Indonesia harus memikirkan apa yang dapat mereka lakukan untuk menghentikan dampak buruk dari kepemimpinan yang toxic. Beberapa pendekatan sistematis harus diterapkan pada tingkat sosial di sektor publik untuk memastikan bahwa kontrak psikologis dijalankan dengan baik untuk mengurangi efek kepemimpinan yang toxic.

## **UCAPAN TERIMAKASIH.**

### **Hadirin yang saya hormati**

Sebagai penutup orasi ilmiah ini, perkenankan saya mengucapkan rasa syukur dan terima kasih yang tulus untuk semua yang telah berjasa dalam perjalanan hidup dan karier saya hingga dapat meraih jabatan Guru Besar/Profesor dalam bidang Ilmu Administrasi Publik. Penghargaan dan terimakasih ini saya sampaikan terutama kepada yang terhormat :

- Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI yang telah memberikan kepercayaan kepada saya untuk memangku jabatan Guru Besar di Universitas Tadulako.
- Rektor Universitas Tadulako (UNTAD) Bapak Prof. Dr. Ir. Mahfudz, MP, atas perkenannya dan persetujuan senat Untad sehingga pengukuhan saya dapat terselenggara.
- Ketua Senat Universitas Tadulako, Bapak Prof. Dr. Ir. Basir Cyio, M.Si dan seluruh anggota senat Universitas Tadulako.
- Ketua Dewan Guru Besar Universitas Tadulako Ibu Prof. Dra. Ir. Mery Napitupulu, MSc., Ph.D.
- Para wakil Rektor yang memberikan dukungan kepada kami sehingga acara ini berjalan dengan lancar.
- Direktur Pasa Sarajana dan Para Dekan dan wakil dekan yang banyak memberikan support kepada kami.
- Trimah kasih kepada pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Dekan Bapak Prof. Dr. Muhammad Khairil, M.Si, MH Wakil Dekan 1 Ibu Dr. Nuraisyah, M.Si, Wakil Dekan II Bapak Dr. Ilyas Lampe, M. Kom, Wakil Dekan III Ibu Dr. Ani Susanti, M.Si serta teman-teman di Program Studi Ilmu Administrasi memberi kepercayaan pada saya sebagai wakil dekan Bidang Kemahasiswaan pada Priode 2004-2009.

- Terimah kasih pada Bapak Prof. Dr.H. Muhammad Ramli, M.Si serta Bapak Prof. Dr. Tahir Haning. M.Si sebagai vier Reviuwer eksternal yang tak bosan-bosan memberikan catatan tentang jurnal yang direviw jika ada koreksian dari DIKTI.
- Tak lupa juga saya ucapkan trimakasih pada Biro Kepegawaian yang penuh perhatian dan memberi informasi dalam memberikan pelayanan pada saya jika ada kekurangan dalam pengusulan sampai terbit SK GB.
- Serta rekan-rekan dosen Untad yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
- Terimakasih pula kami ucapkan atas diskusi secara intens dan input terhadap naskah Orasi ini, kepada Bapak Prof. Dr. Jasruddin, M.S dan adinda kami Kandidat Doktor Herman Hirawan dan Rudi Salam.
- Kepada kedua Orang Tua saya Alm. Bapak H.Hattab Dg. Malanre, saya yakin bahwa hari ini mereka tersenyum menyaksikan putranya dikukuhkan sebagai Guru Besar, semoga mendapat tempat terbaik di sisi-Nya. Aamiin YRA dan ibunda H. Dg.Sikati semoga sehat-sehat selalu dan tetap dalam perlindungan Allah SWT.
- Terimakasih pula pada saudaraku Alm. Bapak Prof. Dr.Rahman Abdullah, ST selama hidupnya tak berhenti memberi motivasi baik materi maupun non materi, sehingga saya bisa termotivasi untuk meraih gelar Guru Besar. Begitupula Kakak saya Ibu Prof. Dr. Palmawati, S.Ag. MH serta adik-adik Ir. Haryanti, S.T.MT, Darmawati, SH dan Harsono, SE. serta adik Hariyanti Hattab.S.Sos, Najamuddin Hattab, Alimuddin Hattab, Johati Hattab, Aripuddin Hattab dan Fahrudin Hattab, tak henti-hentinya mendoakan saya meraih gelar Professor (Guru Besar).
- Terimakasih pula kami ucapkan kepada Istri saya tercinta, Ibu Prof. Dr. Daswati, M.Si yang banyak memberikan dorongan & Doanya, sehingga cita-cita saya dapat tercapai, juga kepada anak-anak saya, Muhammad Syarfian Syahadat, ST, Muhammad Syarfiansyah, STp, Edy Fitriawan Syahadat, SE.M.Si, Dila Srikandi Syahadat, S.KM.MKes dan Muhammad Yusuf Aqsa. Tak lupa pula kami sampaikan terimakasih kepada adik ipar Irawati Andi Pana, SPd.MPd dan Sitti Zaenab bersama suami, kemanakan dan seluruh teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, atas doa & motivasi yang diberikan kepada saya selama perjalanan karier saya.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, saya dan keluarga mengucapkan terimakasih kepada hadirin yang telah sudi meluangkan waktunya mengikuti acara pengukuhan ini, Semoga Allah SWT memberikan pahala sebesar-besarnya kepada Bapak, Ibu dan saudara sekalian.

Wabillahi Taufik wal hidayah,

Wassalamu alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

## Referensi

- Ahmad, I. and Begum, K. (2020), "Impact of abusive supervision on intention to leave: a moderated mediation model of organizational-based self esteem and emotional exhaustion", *Asian Business and Management*, Vol. 19 No. 4, pp. 379-406, doi: 10.1057/s41291-020-00116-0.
- Alimo-Metcalfe, B. and Alban-Metcalfe, J. (2006), "More (good) leaders for the public sector", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 19 No. 4, pp. 293-315, doi: 10.1108/09513550610669167.
- Amunkete, S. and Rothmann, S. (2015), "Authentic leadership, psychological capital, job satisfaction and intention to leave in state-owned enterprises", *Journal of Psychology in Africa*, Vol. 25 No. 4, pp. 271-281, doi: 10.1080/14330237.2015.1078082.
- Anne Loewenberger, P., Newton, M. and Wick, K. (2014), "Developing creative leadership in a public sector organisation", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 27 No. 3, pp. 190-200, doi: 10.1108/IJPSM-11-2012-0152.
- Aruguete, M.S., Huynh, H., Browne, B.L., Jurs, B., Flint, E. and McCutcheon, L.E. (2019), "How serious is the 'carelessness' problem on Mechanical Turk?", *International Journal of Social Research Methodology*, Vol. 22 No. 5, pp. 441-449, doi: 10.1080/13645579.2018.1563966.
- Aryee, S., Sun, L.Y., Chen, Z.X. and Debrah, Y.A. (2007), "Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92 No. 1, pp. 191-201, doi: 10.1037/0021-9010.92.1.191.
- Aryee, S., Sun, L.Y., Chen, Z.X.G. and Debrah, Y.A. (2008), "Abusive supervision and contextual performance: the mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of work unit structure", *Management and Organization Review*, Vol. 4 No. 3, pp. 393-411, doi: 10.1111/j.1740-8784.2008.00118.x.
- Bansal, R.N. and Malhotra, M. (2018), "Catalyzing public healthcare efficacy: striking the right cords of leadership", *Journal of Clinical and Diagnostic Research*, Vol. 12 No. 10, pp. IC01-IC06, doi: 10.7860/JCDR/2018/31233.12090.
- Bas,kan, B. (2020), "Toxic leadership in education: a systematic review", *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, Vol. 1 No. 2, pp. 97-104, doi: 10.51629/ijeamal.v1i2.11.
- Behery, M., Al-Nasser, A.D., Jabeen, F. and El Rawas, A.S. (2018), "Toxic leadership and organizational citizenship behavior: a mediation effect of followers' trust and commitment in the middle east", *International Journal of Business and Society*, Vol. 19 No. 3, pp. 793-815, available at: <https://dspace.adu.ac.ae/handle/1/1643>.
- Boin, A. and T'Hart, P. (2003), "Public leadership in times of crisis: mission impossible?", *Public Administration Review*, Vol. 63 No. 5, pp. 544-553, doi: 10.1111/1540-6210.00318.
- Brislin, R.W. (1970), "Back-translation for cross-cultural research", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol. 1 No. 3, pp. 185-216, doi: 10.1177/135910457000100301.

- Byrne, B.M. (2001), "Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument", *International Journal of Testing*, Vol. 1 No. 1, pp. 55-86, doi: 10.1207/s15327574ijt0101\_4.
- Clark, M., Denham-Vaughan, S. and Chidiac, M.-A. (2014), "A relational perspective on public sector leadership and management", *The International Journal of Leadership in Public Services*, Vol. 10 No. 1, pp. 4-16, doi: 10.1108/ijlps-03-2013-0006.
- Cortina, L.M., Magley, V.J., Williams, J.H. and Langhout, R.D. (2001), "Incivility in the workplace: incidence and impact", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 6 No. 1, pp. 64-80, doi: 10.1037/1076-8998.6.1.64.
- Coyle-Shapiro, J.A.M. and Conway, N. (2005), "Exchange relationships: examining psychological contracts and perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 4, pp. 774-781, doi: 10.1037/0021-9010.90.4.774.
- Curran, P.G. (2016), "Methods for the detection of carelessly invalid responses in survey data", *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 66, pp. 4-19, doi: 10.1016/j.jesp.2015.07.006.
- Daraba, D., Wirawan, H., Salam, R. and Faisal, M. (2021), "Working from home during the corona pandemic: investigating the role of authentic leadership, psychological capital, and gender on employee performance", *Cogent Business and Management*, Vol. 8 No. 1, pp. 0-17, doi: 10.1080/23311975.2021.1885573.
- Erickson, A., Shaw, B., Murray, J. and Branch, S. (2015), "Destructive leadership: causes, consequences and countermeasures", *Organizational Dynamics*, Vol. 44 No. 4, pp. 266-272, doi: 10.1016/j.orgdyn.2015.09.003.
- Fiset, J., Robinson, M.A. and Saffie-Robertson, M.C. (2019), "Masking wrongs through brilliance: the moderating effect of vision on the relationship between abusive supervision and employee outcomes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 28 No. 6, pp. 756-768, doi: 10.1080/1359432X.2019.1637853.
- Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 39-50, doi: 10.1177/002224378101800104.
- Fosse, T.H., Skogstad, A., Einarsen, S.V. and Martinussen, M. (2019), "Active and passive forms of destructive leadership in a military context: a systematic review and meta-analysis", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 28 No. 5, pp. 708-722, doi: 10.1080/1359432X.2019.1634550.
- Funder, D.C. and Ozer, D.J. (2019), "Evaluating effect size in psychological research: sense and nonsense", *Advances in Methods and Practices in Psychological Science*, Vol. 2 No. 2, pp. 156-168, doi: 10.1177/2515245919847202.
- Gabriel, J.M.O. (2016), "Supervisors' toxicity as predictor of subordinates' counter-productive work behavior in Nigerian public hospitals", *Journal of Applied Business Research*, Vol. 32 No. 5, pp. 1363-1374, doi: 10.19030/jabr.v32i5.9765.
- Hartley, J. (2018), "Ten propositions about public leadership", *International Journal of Public Leadership*, Vol. 14 No. 4, pp. 202-217, doi: 10.1108/ijpl-09-2018-0048.
- Hartley, J., Sancino, A., Bennister, M. and Resodihardjo, S.L. (2019), "Leadership for public value: political astuteness as a conceptual link", *Public Administration*, Vol. 97 No. 2, pp. 239-249, doi: 10.1111/padm.12597.

- Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, W. and Kacmar, C. (2007), "Coping with abusive supervision: the neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes", *Leadership Quarterly*, Vol. 18 No. 3, pp. 264-280, doi: 10.1016/j.leaqua.2007.03.008.
- Heide, J.B. and Miner, A.S. (1992), "The shadow of the future: effects of anticipated interaction and frequency of contact on buyer-seller cooperation", *Academy of Management Journal*, Vol. 35 No. 2, pp. 265-291, doi: 10.5465/256374.
- Hofstede, G. (1983), "National cultures revisited", *Behavior Science Research*, Vol. 18 No. 4, pp. 285-305, doi: 10.1177/106939718301800403.
- Hu, L.T. and Bentler, P.M. (1999), "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives", *Structural Equation Modeling*, Vol. 6 No. 1, pp. 1-55, doi: 10.1080/10705519909540118.
- Hui, C., Wong, A. and Tjosvold, D. (2007), "Turnover intention and performance in China: the role of positive affectivity, Chinese values, perceived organizational support and constructive controversy", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 80 No. 4, pp. 735-751, doi: 10.1348/096317906X171037.
- Jiang, W. and Gu, Q. (2016), "How abusive supervision and abusive supervisory climate influence salesperson creativity and sales team effectiveness in China", *Management Decision*, Vol. 54 No. 2, pp. 455-475, doi: 10.1108/MD-07-2015-0302.
- Jiang, W., Wang, L., Chu, Z. and Zheng, C. (2019), "Does leader turnover intention hinder team innovation performance? The roles of leader self-sacrificial behavior and empathic concern", *Journal of Business Research*, Vol. 104 No. 10, pp. 261-270, doi: 10.1016/j.jbusres.2019.07.013.
- Johnson, P.R. and Indvik, J. (2001), "Slings and arrows of rudeness: incivility in the workplace", *Journal of Management Development*, Vol. 20 No. 8, pp. 705-714, doi: 10.1108/EUM0000000005829.
- Khan, A.N., Khan, N.A., Bodla, A.A. and Gul, S. (2020), "Impact of psychopathy on employee creativity via work engagement and negative socioemotional behavior in public health sector: role of abusive supervision", *Personnel Review*, Vol. 49 No. 8, pp. 1655-1675, doi: 10.1108/PR-02-2019-0072.
- Kim, T.Y. and Shapiro, D.L. (2008), "Retaliation against supervisory mistreatment: negative emotion, group membership, and cross-cultural difference", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 19 No. 4, pp. 339-358, doi: 10.1108/10444060810909293.
- Kim, S.L., Lee, S. and Yun, S. (2020), "The trickle-down effect of abusive supervision: the moderating effects of supervisors' task performance and employee promotion focus", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 27 No. 3, pp. 241-255, doi: 10.1177/1548051820933321.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., van Buuren, S., van der Beek, A.J. and de Vet, H.C.w. (2012), "Development of an individual work performance questionnaire", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 62 No. 1, pp. 6-28, doi: 10.1108/17410401311285273.
- Ladegaard, H.J. (2012), "Rudeness as a discursive strategy in leadership discourse: culture, power and gender in a Hong Kong workplace", *Journal of Pragmatics*, Vol. 44 No. 12, pp. 1661-1679, doi: 10.1016/j.pragma.2012.07.003.

- Lam, L.W. and Xu, A.J. (2019), "Power imbalance and employee silence: the role of abusive leadership, power distance orientation, and perceived organisational politics", *Applied Psychology*, Vol. 68 No. 3, pp. 513-546, doi: 10.1111/apps.12170.
- Lambert, L.S., Edwards, J.R. and Cable, D.M. (2003), "Breach and fulfillment of the psychological contract: a comparison of traditional and expanded views", *Personnel Psychology*, Vol. 56 No. 4, pp. 895-934, doi: 10.1111/j.1744-6570.2003.tb00244.x.
- Li, X., Qian, J., Han, Z.R. and Jin, Z. (2016), "Coping with abusive supervision: the neutralizing effects of perceived organizational support and political skill on employees' burnout", *Current Psychology*, Vol. 35 No. 1, pp. 77-82, doi: 10.1007/s12144-015-9363-5.
- Lian, H., Brown, D.J., Ferris, D.L., Liang, L.H., Keeping, L.M. and Morrison, R. (2014), "Abusive supervision and retaliation: a self-control framework", *Academy of Management Journal*, Vol. 57 No. 1, pp. 116-139, doi: 10.5465/amj.2011.0977.
- Lipman-Blumen, J. (2008), "Following toxic leaders: in search of posthumous praise", in Riggio, R.E., Chaleff, I. and Lipman-Blumen, J. (Eds), *The Art of Followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*, Jossey-Bass, No. 1, pp. 181-194.
- MacKenzie, S.B. and Podsakoff, P.M. (2012), "Common method bias in marketing: causes, mechanisms, and procedural remedies", *Journal of Retailing*, Vol. 88 No. 4, pp. 542-555, doi: 10.1016/j.jretai.2012.08.001.
- Mackey, J.D., Parker Ellen, B., McAllister, C.P. and Alexander, K.C. (2021), "The dark side of leadership: a systematic literature review and meta-analysis of destructive leadership research", *Journal of Business Research*, Vol. 132 No. 8, pp. 705-718, doi: 10.1016/j.jbusres.2020.10.037.
- MacLennan, H. (2017), "The cost of toxic leadership: what the board didn't see", *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, Vol. 14 No. 4, pp. 100-103, doi: 10.33423/jlae.v14i4.1491.
- Marsh, H.W. and Balla, J. (1994), "Goodness of fit in confirmatory factor analysis: the effects of sample size and model parsimony", *Quality and Quantity*, Vol. 28 No. 2, pp. 185-217, doi: 10.1007/BF01102761.
- Martinko, M.J., Harvey, P., Sikora, D. and Douglas, S.C. (2011), "Perceptions of abusive supervision: the role of subordinates' attribution styles", *Leadership Quarterly*, Vol. 22 No. 4, pp. 751-764, doi: 10.1016/j.leaqua.2011.05.013.
- Mathieu, C. and Babiak, P. (2016), "Corporate psychopathy and abusive supervision: their influence on employees' job satisfaction and turnover intentions", *Personality and Individual Differences*, Vol. 91 No. 1, pp. 102-106, doi: 10.1016/j.paid.2015.12.002.
- Mathieu, C., Neumann, C.S., Hare, R.D. and Babiak, P. (2014), "A dark side of leadership: corporate psychopathy and its influence on employee well-being and job satisfaction", *Personality and Individual Differences*, Vol. 59 No. 1, pp. 83-88, doi: 10.1016/j.paid.2013.11.010.
- Mawritz, M.B., Mayer, D.M., Hoobler, J.M., Wayne, S.J. and Marinova, S.V. (2012), "A trickle-down model of abusive supervision", *Personnel Psychology*, Vol. 65 No. 2, pp. 325-357, doi: 10.1111/j.1744-6570.2012.01246.x.
- Mawritz, M.B., Dust, S.B. and Resick, C.J. (2014), "Hostile climate, abusive supervision, and employee coping: does conscientiousness matter?", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 99 No. 4, pp. 737-747, doi: 10.1037/a0035863.

- Meade, A.W. and Craig, S.B. (2012), "Identifying careless responses in survey data", *Psychological Methods*, Vol. 17 No. 3, pp. 437-455, doi: 10.1037/a0028085.
- Mehta, S. and Maheshwari, G.C. (2013), "Consequence of toxic leadership on employee job satisfaction and organizational commitment", *The Journal Contemporary Management Research*, Vol. 8 No. 2, pp. 1-23, available at: <https://ezproxy.deakin.edu.au/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,sso&db=bth&AN=594508005&site=ehostlive&scope=site> NS -.
- Meyer, J.P., Tett, R.P. and Meyer, J.P. (1993), "Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytical findings", *Personnel Psychology*, Vol. 46 No. 2, pp. 259-293, doi: 10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x.
- Michaels, C.E. and Spector, P.E. (1982), "Causes of employee turnover: a test of the mobility, Griffith, Hand, and Meglino model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 67 No. 1, pp. 53-59, doi: 10.1037/0021-9010.67.1.53.
- Murphy, J., Rhodes, M.L., Meek, J.W. and Denyer, D. (2017), "Managing the entanglement: complexity leadership in public sector systems", *Public Administration Review*, Vol. 77 No. 5, pp. 692-704, doi: 10.1111/puar.12698.
- Niessen, A.S.M., Meijer, R.R. and Tendeiro, J.N. (2016), "Detecting careless respondents in web-based questionnaires: which method to use?", *Journal of Research in Personality*, Vol. 63 No. 1, pp. 1-11, doi: 10.1016/j.jrp.2016.04.010.
- Nyberg, A., Holmberg, I., Bernin, P., Alderling, M., Akerblom, S., Widerszal-Bazyl, M., Magrin, M.E., Hasselhorn, H.M., Milczarek, M., D'Angeloe, G., Denkf, M., Westerlund, H. and Theorell, T. (2011), "Destructive managerial leadership and psychological well-being among employees in Swedish, Polish, and Italian hotels", *Work*, Vol. 39 No. 3, pp. 267-281, doi: 10.3233/WOR2011-1175.
- Ospina, S.M. (2017), "Collective leadership and context in public administration: bridging public leadership research and leadership studies", *Public Administration Review*, Vol. 77 No. 2, pp. 275-287, doi: 10.1111/puar.12706.
- Park, H., Choi, W. and Kang, S.W. (2020), "When is the negative effect of abusive supervision on task performance mitigated? An empirical study of public service officers in Korea", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 17 No. 12, pp. 1-10, doi: 10.3390/ijerph17124244.
- Paulhus, D.L. and Williams, K.M. (2002), "The dark triad of personality: narcissism, machiavellianism, and psychopathy", *Journal of Research in Personality*, Vol. 36 No. 6, pp. 556-563, doi: 10.1016/S0092-6566(02)00505-6.
- Pedersen, D. and Hartley, J. (2008), "The changing context of public leadership and management: implications for roles and dynamics", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 21 No. 4, pp. 327-339, doi: 10.1108/09513550810880214.
- Pelletier, K.L. (2010), "Leader toxicity: an empirical investigation of toxic behavior and rhetoric", *Leadership*, Vol. 6 No. 4, pp. 373-389, doi: 10.1177/1742715010379308.
- Peltokorpi, V. (2019), "Abusive supervision and emotional exhaustion: the moderating role of power distance orientation and the mediating role of interaction avoidance", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol. 57 No. 3, pp. 251-275, doi: 10.1111/1744-7941.12188.

- Pradhan, S., Srivastava, A. and Jena, L.K. (2019a), "Abusive supervision and intention to quit: exploring multi-mediational approaches", *Personnel Review*, Vol. 49 No. 6, pp. 1269-1286, doi: 10.1108/PR-12-2018-0496.
- Pradhan, S., Srivastava, A. and Mishra, D.K. (2019b), "Abusive supervision and knowledge hiding: the mediating role of psychological contract violation and supervisor directed aggression", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 2, pp. 216-234, doi: 10.1108/JKM-05-2019-0248.
- Rahim, A. and Cosby, D.M. (2016), "A model of workplace incivility, job burnout, turnover intentions, and job performance", *Journal of Management Development*, Vol. 35 No. 10, pp. 1255-1265, doi: 10.1108/JMD-09-2015-0138.
- Reed, G.E. and Bullis, R.C. (2009), "The impact of destructive leadership on senior military officers and civilian employees", *Armed Forces and Society*, Vol. 36 No. 1, pp. 5-18.
- Ricard, L.M., Klijn, E.H., Lewis, J.M. and Ysa, T. (2017), "Assessing public leadership styles for innovation: a comparison of Copenhagen, Rotterdam and Barcelona", *Public Management Review*, Vol. 19 No. 2, pp. 134-156, doi: 10.1080/14719037.2016.1148192.
- Rice, D.B., Letwin, C., Taylor, R. and Wo, X. (2021), "Extending the trickle-down model of abusive supervision. The role of moral disengagement", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 161 No. 1, pp. 40-46, doi: 10.1080/00224545.2020.1752133.
- Richard, O.C., Boncoeur, O.D., Chen, H. and Ford, D.L. (2020), "Supervisor abuse effects on subordinate turnover intentions and subsequent interpersonal aggression: the role of power-distance orientation and perceived human resource support climate", *Journal of Business Ethics*, Vol. 164 No. 3, pp. 549-563, doi: 10.1007/s10551-018-4019-7.
- Robinson, S.L. (1996), "Trust and breach of the psychological contract", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41 No. 4, pp. 574-599, doi: 10.2307/2393868.
- Robinson, S.L. and Rousseau, D.M. (1994), "Violating the psychological contract: not the exception but the norm", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15 No. 3, pp. 245-259.
- Robinson, S.L. and Wolfe Morrison, E. (2000), "The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21 No. 5, pp. 525-546, doi: 10.1002/1099-1379(200008)21:53.O.CO;2-T.
- Rousseau, D.M. (1989), "Psychological and implied contracts in organizations", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 2 No. 2, pp. 121-139, doi: 10.1007/BF01384942.
- Rousseau, D.M. (1990), "New hire perceptions of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 11 No. 5, pp. 389-400, doi: 10.1002/job.4030110506.
- Sackett, P.R. and DeVore, C.J. (2002), "Counterproductive behaviors at work", in Anderson, N., Ones, D.S., Sinangil, H.K. and Viswesvaran, C. (Eds), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, Sage Publications, pp. 145-164, available at: <https://psycnet.apa.org/record/2003-00437-008>.
- Saeed, I. and Waseem, M. (2014), "The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, leader member exchange, emotional intelligence and organizational commitment", *International Journal of Learning and Development*, Vol. 4 No. 2, pp. 242-256.
- Schmidt, A.A. and Hanges, P.J. (2008), *Development and Validation of the Toxic Leadership Scale*, University of Maryland, College Park.

- Seo, Y. and Chung, S.W. (2019), "Abusive supervision, psychological capital, and turnover intention: evidence from factory workers in China supervision abusive, capital psychologique et intention de quitter l'entreprise: t—emoignages d'ouvriers d'usine en ChineSupervisi— on abusiva, capital", *Relations Industrielles*, Vol. 74 No. 2, p. 377, doi: 10.7202/1062088ar.
- Shah, M. and Saeed Hashmi, M. (2019), "Relationship between organizational culture and knowledge hiding in software industry: mediating role of workplace ostracism and workplace incivility", *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, Vol. 13 No. 4, pp. 934-952, available at: [https:// www.econstor.eu/handle/10419/214259](https://www.econstor.eu/handle/10419/214259).
- Sharma, P.N. (2018), "Moving beyond the employee: the role of the organizational context in leader workplace aggression", *Leadership Quarterly*, Vol. 29 No. 1, pp. 203-217, doi: 10.1016/j.leaqua.2017.12.002.
- Shaw, J.B., Erickson, A. and Nassirzadeh, F. (2014), "Destructive leader behaviour: a study of Iranian leaders using the Destructive Leadership Questionnaire", *Leadership*, Vol. 10 No. 2, pp. 218-239, doi: 10.1177/1742715013476082.
- Singh, N., Sengupta, S. and Dev, S. (2017), "Toxicity in leadership: exploring its dimensions in the Indian context", *International Journal of Management Practice*, Vol. 10 No. 2, pp. 109-130, doi: 10.1504/IJMP.2017.083078.
- Sun, R. and Wang, W. (2017), "Transformational leadership, employee turnover intention, and actual voluntary turnover in public organizations", *Public Management Review*, Vol. 19 No. 8, pp. 1124-1141, doi: 10.1080/14719037.2016.1257063.
- Tepper, B.J. (2000), "Consequences of abusive supervision", *Academy of Management Journal*, Vol. 43 No. 2, pp. 178-190, doi: 10.2307/1556375.
- Tepper, B.J., Carr, J.C., Breaux, D.M., Geider, S., Hu, C. and Hua, W. (2009), "Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: a power/dependence analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 109 No. 2, pp. 156-167, doi: 10.1016/j.obhdp.2009.03.004.
- Tepper, B.J., Moss, S.E. and Duffy, M.K. (2011), "Predictors of abusive supervision: supervisor perceptions of deep-level dissimilarity, relationship conflict, and subordinate performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 54 No. 2, pp. 279-294, doi: 10.5465/AMJ.2011.60263085.
- Tuan, L.T. (2016), "How servant leadership nurtures knowledge sharing", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 29 No. 1, pp. 91-108, doi: 10.1108/IJPSM-06-2015-0112.
- Ugaddan, R.G. and Park, S.M. (2017), "Quality of leadership and public service motivation", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 30 No. 3, pp. 270-285, doi: 10.1108/IJPSM-08-2016-0133.
- Van Wart, M. (2003), "Public-sector leadership theory: an assessment", *Public Administration Review*, Vol. 63 No. 2, pp. 214-228, doi: 10.1111/1540-6210.00281.
- Vogel, R., Homberg, F. and Gericke, A. (2016), "Abusive supervision, public service motivation, and employee deviance: the moderating role of employment sector", *Evidence-Based HRM*, Vol. 4 No. 3, pp. 214-231, doi: 10.1108/EBHRM-08-2015-0034.

- Wei, F. and Si, S. (2013a), "Psychological contract breach, negative reciprocity, and abusive supervision: the mediated effect of organizational identification", *Management and Organization Review*, Vol. 9 No. 3, pp. 541-561, doi: 10.1111/more.12029.
- Wei, F. and Si, S. (2013b), "Tit for tat? Abusive supervision and counterproductive work behaviors: the moderating effects of locus of control and perceived mobility", *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 30 No. 1, pp. 281-296, doi: 10.1007/s10490-011-9251-y.
- Wo, D.X.H., Schminke, M. and Ambrose, M.L. (2019), "Trickle-down, trickle-out, trickle-up, trickle-in, and trickle-around effects: an integrative perspective on indirect social influence phenomena", *Journal of Management*, Vol. 45 No. 6, pp. 2263-2292, doi: 10.1177/0149206318812951.
- Woestman, D.S. and Wasonga, T.A. (2015), "Destructive leadership behaviors and workplace attitudes in schools", *NASSP Bulletin*, Vol. 99 No. 2, pp. 147-163, doi: 10.1177/0192636515581922.
- Xiong, R. and Wen, Y. (2020), "Employees' turnover intention and behavioral outcomes: the role of work engagement", *Social Behavior and Personality*, Vol. 48 No. 1, pp. 1-7, doi: 10.2224/SBP.8609.
- Xu, S., Martinez, L.R., Van Hoof, H., Tews, M., Torres, L. and Farfan, K. (2018), "The impact of abusive supervision and co-worker support on hospitality and tourism student employees' turnover intentions in Ecuador", *Current Issues in Tourism*, Vol. 21 No. 7, pp. 775-790, doi: 10.1080/13683500.2015.1076771.
- Xu, Q., Zhao, Y., Xi, M. and Li, F. (2020), "Abusive supervision, high-performance work systems, and subordinate silence", *Personnel Review*, Vol. 49 No. 8, pp. 1637-1653, doi: 10.1108/PR-01-2019-0029.
- Yi Chua, S.M., Murray, D.W., Chua, S.M.Y. and Murray, D.W. (2015), "How toxic leaders are perceived: gender and information-processing", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 36 No. 3, pp. 292-307, doi: 10.1108/LODJ-06-2013-0076.
- Yoo, B., Donthu, N. and Lenartowicz, T. (2011), "Measuring hofstede's five dimensions of cultural values at the individual level: development and validation of CVSCALE", *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 23 Nos 3-4, pp. 193-210, doi: 10.1080/08961530.2011. 578059.
- Zaabi, H.H. Al, Elanain, H.M.A., Ajmal, M.M., Al Zaabi, H.H., Abu Elanain, H.M. and Ajmal, M.M. (2018), "Impact of toxic leadership on work outcomes: an empirical study of public banks in the UAE", *International Journal of Public Sector Performance Management*, Vol. 4 No. 3, pp. 373-392, doi: 10.1504/IJPSPM.2018.093470.
- Zhao, H.J., Wayne, S., Glibkowski, B.C. and Bravo, J. (2007), "The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a Meta-analysis", *Personnel Psychology*, Vol. 60 No. 1, pp. 647-680, doi: 10.1111/j.1744-6570.2007.00085.x.

## RIWAYAT HIDUP

### I. Identitas Diri

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Prof. Dr. Syahrudin Hattab. M.Si
2	Jenis Kelamin	Laki-Laki
3	Jabatan Fungsional	Guru Besar
4	NIP/NIK/Identitas lainnya	196005051987021002
5	NIDN	000 505 6014
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Soppeng, 05 Mei 1960
7	E-mail	udinhattab 60 @gmail.com
8	Nomor Telepon/HP	081342952977
9	Alamat Kantor	Kampus Bumi Tadulako Tondo Jl. Soekarno Hatta Km.9 Palu
10	Nomor Telepon/Faks	(0451) 429739/(0451)429739
11	Lulusan yang telah dihasilkan	S-1= 30 orang; S2= 15
12. Mata Kuliah Yang Diampu. Per Semester Ganjil/Genap .		1. Metode Penelitian Sosial (S2)
		2. Analisis dan Formulasi Kebijakan Publik (S2)
		3. Manajemen Publik (S2)
		4. Metode Penelitian Sosial (S1)
		5. Metode Penelitian Administrasi (S1)
		6. Manajemen Sumber Daya Manusia (S1)
		7. Manajemen Strategi (S1)
		8. Metode Pemecahan Masalah & Pengambilan Keputusan (S1)
		9. Perkembangan Administrasi Publik di Negara Berkembang (S3)

### II. Riwayat Pendidikan

	S1	S2	S3
Nama perguruan Tinggi	Institut Keguruan Ilmu Pendidikan (IKIP U.Pandang)	Universitas Samratulangi Manado (UNSRAT)	Universitas Negeri Makassar (UNM)
Bidang Ilmu	Ilmu-Ilmu Sosial	Pengelolaan Sumber Daya Pembangunan	Administrasi Publik
Tahun Masuk-Lulus	1980-1986	1994-1997	2009-2013
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi	Peranan Puang Labbang dalam Pengembangan Agama Islam di Kabupaten	Persepsi Migran Tentang Kehidupan Sosial	Pengembangan Sumber daya Manusia dalam perspektif Program Bermutu (Studi Komptensi pada Guru SMP Negeri Kabupaten Pangkajene

	Pangkajene dan Kepulauan	Ekonomi di Pemukiman Kumuh Kotamadya Palu	dan Kepulauan)
Nama Pembimbing/Promotor	Drs. Arung Labbi/	Prof.Dr. Ir. Ventje V. Rantung/ Prof. Dr.John Hein Goni.	Prof.Dr.Makmur. M.Si/ Prof.Dr.Muhammad Ramli .M.Si/ Prof. Dr. Jasruddin, MS

### III. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jml (Juta Rp)
1	2008/2009	Pentingnya Ketertiban semua Unsur dalam Menciptakan Kebersihan Lingkungan di Kelurahan Lasoani	Insedentil	-
2	2008/2009	Pentingnya Ketertiban semua Unsur dalam Menciptakan Kebersihan Lingkungan di Kelurahan Besusu Barat	Insedentil	-
3	2012/2013	Pendamping Mahasiswa PPL Mata Kuliah Lingkungan Hidup (KLH).	Fisip Untad	-
4	2013/2014	Pengawas UN SMK di Kabupaten Donggala	Untad	-
5	2013/2014	Peranan Keterampilan dan Aplikasi Teknologi Tepat Guna (TTG) Pembuatan Dodol, Ubi dan Susu Kedelai di Kelurahan Layana	Untad	5.000.000
6	2014/2015	Pemberdayaan Perempuan Dalam Diversifikasi Olahan Buah Sirsak di UKM " Fiona" Kelurahan Tondo.	Untad	14.000.000
7	2014/2015	Pemberdayaan Masyarakat Bagi Kelompok Petani Coklat di Desa Tamarenja dan Desa Sindosa	Dikti (IBM)	24.000.000
8	2015/2016	Pemberdayaan Masyarakat Melalui Peningkatan Pendapatan Yang berbasis pada Potensi Lokal sebagai Upaya Menanggulangi Konflik di Desa Labuan Salumbone dan Desa Dalaka	Kementrian Pendidikan Tinggi (KKN-PPM)	57.000.000
9	2017/2018	Pemberdayaan Kelompok Pengrajin Minyak Kelapa daam Difersifikasi olahan Kepala dalam Peningkatan	Dikti (IBM)	44.000.000

		Pendapatan keluarga		
10	2020/2021	Pendampingan Kelompok dalam Budi Daya ternak Lebah Berbasis Kelapa untuk meningkatkan ekonomi masyarakat Pasca Gempa di Desa Salumbomba (anggota)	Kementrian Pendidikan Tinggi (PKM)	46.200.00
11	. 2021/2022	Pengembangan Usaha Kelompok Pengrajin Meubel Kursi Bambu Untuk Peningkatan Pendapatan Pasca Gempa di Desa Wombo Induk	Kementrian Pendidikan Tinggi (PKM)	43.515.000

#### IV. Penelitian dan Publikasi Artikel Ilmiah/Jurnal/Buku Referensi

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/Nomor/Tahun
1	<b>Hasil Penelitian:</b> Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Mewujudkan Motivasi Kerja.	Academica	Vol.4 No.2 Oktober 2012
2	<b>Hasil Penelitian:</b> <i>The Human resources (HR) as The Basis of Bureaucratic Reform</i>	<i>Proceding The International Seminar On Innovative Bureaucracy and Publik Service</i>	25 Oktober 2012 di UNIMA TONDANO Manado.
3	<b>Hasil Penelitian:</b> Pengembangan Sumber daya Manusia dalam perspektif Program Bermutu (Studi Komptensi pada Guru SMP Negeri Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan)	<b>Disertasi:</b> <i>Universitas Negeri Makassar</i>	Tahun 2013
4	<b>Cetak Buku:</b> <i>Reformasi Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi : Perspektif dalam Bidang Pendidikan</i>	CV.Independent Generation Yogyakarta	Cetakan I November 2014
5	<b>Hasil Penelitian:</b> Pengembangan Sumber Daya Aparatur pada Kantor Komisi Pemilihan Umum (KPU) Propinsi Sulawesi Tengah (Penulis Pertama)	Academika	Vol.07 N0.02 Oktober 2015
6	<b>Penelitian:</b> Pengembangan Sumber Daya Manula di Yayasan Al-Kautsar Kota Palu (penulis pertama)	-	Tahun 2016
7	Human Resources Management and the Role of Organizational Communication inAutomotic Company in Jakarta, Indonesia (Penulis Pertama)	International Jornal Scientific and Research Publication .	Vo.7, Issu 3, Maret 2017 ISSN 2250-3153

8	<i>Mutiara Sis-Aljufri Palu Airport (Quality Management of animal quarantine services at the agriculture quarantine unit in the (Penulis Pertama)</i>	Journal of Food Agriculture & Environment	Vo.16 No.2. Tahun 2018 Wlectronic/Online ISSN : 1459-0263
9	<i>Behavior of Non non governmental organizations in utilizing the use of loan funds and revenues of urban poverty reduction projects (P2KP) (Anggota)</i>	Jurnal Ilmu Adminstrasi UNM (Sinta 3)	Vol.8 No.1 2018. <a href="http://ojs.unm.ac.id/iap/article/view/6600">http://ojs.unm.ac.id/iap/article/view/6600</a>
	<i>Employee Performance at the Office of Papulation and Civil Registration in North Morowali Regency</i>	Jurnal Nasional Terakreditasi Sinta 4 Pinesi Discretion review	e-ISSN : 2503-4456, Vol. 1 no. 2, 2018
10	<b>Hasil Penelitian:</b> <i>Policy Implemntation Regarding The duties and Functions of village head in organizing Village Administration In Peana Village, Pipikoro District,Sigi Regency, Central Sulawesi (Anggota)</i>	Jurnal IAPA, 2018.Proceeding Confrence,	Palngkaray, 14 October 2019. DOI. <a href="https://doi.org/10.30589/proceeding.2018.181">https.30589://doi.org/10 /proceeding.2018.181</a>
11	<b>Hasil Pengabdian pada Masyarakat:</b> Pemberdayaan Kelompok Pengrajin Minyak Kelapa daam Difersifikasi olahan Kepala dalam Peningkatan Pendapatan keluarga (Anggota)	Jurnal Inovatif (Univ.Alkhaerat)	Vol.2, Nomor I Januari 2019
12	<b>Hasil Pengabdian pada Masyarakat:</b> Pemberdayaan Masyarakat Melalui Kecakapan Hidup (Life Skill) yaHng Berbasis Potensi Lokal sebagai wujud terbangunnya Kelompok Home Industri Menuju Masyarakat Sejahtera di Kecamatan Sindue (Anggota).	Jurnal Pengabdian pada Masyarakat (Lemlit Untad)	Vo.7, Nomor 1 2019
13	Hasil Penelitian .Stranas: Perilaku Politik Masyarakat Terhadap Ideologi Pancasila di Kabupaten Poso Provensi Sulawesi Tengah (Anggota)	Laporan Penelitian	DIKTI: 270.824.000
14	Pemberdayaan Masyarakat dalam Pembangunan di Desa Lewara Kabupaten Sigi..	Laporan penelitian HIBA Fakultas	Tahun 2019
15	Human Resources Competency To Implement The Police To Improve the Athelete Achievements In Development And Training Center For Local Students, Central Sulawesi	Prosiding Internasional	e-ISSN : 2590-4310, Vol. 2 no. 2

	Provincial Office of Youth And Sports Affairs (Penulis Pertama)		
16	Hasil penelitian: <i>The Contribution of Modern Market to The Economic Growth of Poso Regency (The Case Study of Poso City MallModern Market)(penulis Pertama)</i>	Confrence di Hotel Singgasana Makassar Tgl.21-22 Oktober 2019 .	Jurnal Proceeding HICOSPOS. 2019 ISBN : 978-1-63190-223-9 ISSN : 2593-7650 Oktober 2019
17	Hasil Penelitian: Governance and Community Collaboration on Inverstating Post Disaster Damage of Palu Indonesia (Penulis Pertama)		Accepted.scopus
18	<i>Jurnal: BUILDING PUBLIC TRUST THROUGH SERVICE QUALITY BASED ON LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE (Penulis kedua)</i>	<i>JOURNAL OF SOUTHWEST JIAOTONG UNIVERSITY .</i>	Vol. 55 No. 3 June 2020.
19	<i>Jurnal: Human Resources Development in The Teacher Program and Management Reform (Penulis)</i>	<i>International Journal of Education Humanities and Soscial Science</i>	<a href="https://lijhss.com/limk2.php?id=194">https://lijhss.com/limk2.php?id=194</a> . 2020
20	<i>The role of smallholder human resources on the performance of the supply chain of cocoa beans in Central Sulawesi Indonesia: A structural equation modeling analysis (Penulis Pertama)</i>	<i>Jurnal Internasional Q3 Songklanakar J. Sci. Technol</i>	ISSN : 0125-3395, Vol. 34 no. 3  The current issue and full text
21	The effect of toxic leadership on turnover intention and counterproductive work behaviour in Indonesia public organisations	IJPSM. International Journal of public sector Management (Q1)	The current issue and full text archive of this journal is available on Emerald Insight at: <a href="https://www.emerald.com/insight/0951-3558.htm">https://www.emerald.com/insight/0951-3558.htm</a>
22	<i>Effect of servant leadership on the performance of a regional general hospital (Anggota</i>	<i>Jurnal Internasional Q3 Problems and Perspectives in Management</i>	ISSN : 1810-5467 Vol. 19 no. 2 DOI: 10.35741/issn.0258-2724.55.3.13

23	<i>The effect of psychological capital on performance through the role of career engagement: Evidence from Indonesian public organizations</i>	<i>Cogent Social Sciences (Q2)</i>	Published online 19 Desember 2021 (ISSN:2331:1886)
----	--	------------------------------------	---

#### E. Pemakalah Seminar Ilmiah (Oral Presentation)

No.	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan tempat
1	<i>Proceeding The International Seminar On Innovative Bureaucracy and Publik Service</i>	<i>The Human resources (HR) as The Basis of Bureaucratic Reform</i>	25 Oktober 2012 di UNIMA TONDANO Manado.
2	Peserta Dialog Nasional Kebangsaan II UNM	Peningkatan Daya saing Bangsa Melalui Penguasaan Tekhnologi Oleh Dr.Ing.Ilham Akbar Habibie, MBA	Universitas Negeri Makassar, 17 Maret 2010.
3	Peserta Konfrensi Adm.Negara/Publik IV & Peserta Seminar Nasional	Penguatan Adm.Negara Untuk Kesejahteraan Rakyat di Makassar	Tanggal 7-9 Juli 2011 di Makassar
4	Peserta seminar International	Innovative Bureaucracy and Public Srvice	25 Oktober 2012 di UNIMA Manado
5	Peserta Seminar Nasional	Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan dalam Perspektif Kewirausahaan dan Kewirakoperasian (Model Ekonomi Kreatif).	3 Nopember 2012 di Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar.
6	Peserta seminar Nasional	<i>Improving Research Capabilities</i>	25 Maret 2013 di Program Pascasarjana Universitas Tadulako Palu
7	Peserta Seminar Nasional	Desentralisasi dan Pengelolaan Sumber Daya Alam yang Berkelanjutan dan Mensejahterakan	16 Mei 2013, FISIP UNTAD Palu.
8	Peserta Seminar International	International Gerhana Matahari Total (GMT)	7 Maret 2016
9	Peserta Seminar Nasional	Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik dan Tantangan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)	4 Mei 2016
10	Peserta Confrence IAPA di	Policy Implemntation	Jurnal IAPA, 2018.Proceeding Confrence, Palngkaray, 14

	Palangkaraya	Regarding The duties and Functions of village head in organizing Village Administration In Peana Village, Pipikoro District,Sigi Regency, Central Sulawesi	October 2019. DOI. <a href="https://doi.org/10.30589/proceeding.2018.181">https.30589://doi.org/10/proceeding.2018.181</a>
11	Narasumber: Confrence HICOSPOS di Makassar Hotel Singgasana	<i>The Contribution of Modern Market to The Economic Growth of Poso Regency (The Case Study of Poso City MallModern Market)(penulis Pertama)</i>	.Proceeding Confrence,Makassar, 21-22 October 2019.

#### F. Penghargaan (dari pemerintah, asosiasi atau instansi)

No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1	Sertifikasi Dosen Profesional	Departemen Pendidikan Nasional RI, PT.Penyelenggara Universitas Hasanuddin Makassar.	2008
2	Pembantu Dekan III FISIP Untad	SK. Rektor Untad	2009
3.	Koordinator Kerjasama Kelas Non Reguler FISIP Untad	SK. Rektor Untad	2013
4	Pendamping Penerima Beasiswa Bidik Misi Mahasiswa Program studi Administrasi Negara	SK. Dekan Untad	2014
5	Ketua Pusat Studi Pancasila	SK Rektor Untad No.3891/UN28/KP/2014	2014
6	Anggota Senat Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Untad	SK Rektor Untad	2015
7	Ketua Panitia Seminar Nasional Dalam Rangka HUT FISIP Untad	SK Dekan FISIP Untad	2016
8	Anggota Senat Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Untad	SK Rektor Untad	2019
9	Tim Reviuwer Internal Pengabdian pada Masyarakat UNTAD	SK. Ketua Lemlit UNTAD	2019

