

PENGARUH KEPEMIMPINAN AUTENTIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PERAN MEDIASI *WORK ENGAGEMENT* DAN KOMITMEN AFEKTIF

Erikson Turnip, Putri Mega Desiana

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia

Email: erikson.turnip@ui.ac.id, putri.mega71@ui.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan serta menguji peran mediasi work engagement dan komitmen afektif dalam hubungan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan mengumpulkan data dari 358 responden karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Papua melalui kuesioner yang telah disesuaikan dan dianalisis menggunakan SEM (Structural Equation Modelling). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi work engagement dan komitmen afektif ditemukan memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan. Peran mediasi ini menjadi sangat penting karena tanpa adanya mediasi work engagement dan komitmen afektif, kepemimpinan autentik tidak akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengaruh total, work engagement mentransmisikan pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan dengan komitmen afektif.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Autentik, Work Engagement, Komitmen Afektif

Abstract

This study aimed to examine the effect of authentic leadership on employee performance and to examine the mediating role of work engagement and affective commitment in this relationship. This study used a survey method by collecting data from 358 employee respondents at PT Bank Pembangunan Daerah Papua through customized questionnaires and analyzed using SEM (Structural Equation Modeling). The results showed that authentic leadership had no significant effect on employee performance, but work engagement and affective commitment were found to mediate the effect of authentic leadership on employee performance. This

How to cite:	Erikson Turnip, Putri Mega Desiana (2022) Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi Work Engagement dan Komitmen Afektif, (7) 10, http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13030
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

mediation role is very important because, without the mediation of work engagement and affective commitment, authentic leadership will not improve employee performance. Based on the total effect, work engagement transmitted the effect of authentic leadership on employee performance to a greater extent than affective commitment.

Keywords: *Employee Performance, Authentic Leadership, Work Engagement, Affective Commitment*

Pendahuluan

Kondisi perbankan di Indonesia secara keseluruhan semakin baik termasuk 26 Bank Pembangunan Daerah (Sari, 2022). Hal ini didasarkan dari data yang diperoleh dari Statistik Perbankan Indonesia (Otoritas Jasa Keuangan, 2022). Begitu juga dengan hasil simulasi *stress test* Bank Indonesia yang menyatakan ketahanan perbankan nasional masih relatif baik (Putri, 2022). Total aset seluruh Bank Pembangunan Daerah yang ada di Indonesia pada kuartal kedua tahun 2021 tercatat sebesar 787,85 triliun rupiah meningkat 7,73% dari Desember 2020 (Sandria, 2021). Untuk diketahui, Bank Pembangunan Daerah (BPD) ini pada umumnya mempunyai karakteristik yang berbeda dengan bank konvensional, hal ini disebabkan struktur kepemilikan yang didominasi oleh pemerintah daerah (Darmawan, 2017; Direktori Perbankan Indonesia, 2022). Oleh karena itu, BPD dituntut untuk berperan aktif menjadi agen pendorong pembangunan daerah melalui kegiatan bisnis perbankan seperti pembiayaan proyek investasi dan modal kerja UMKM (Bank Papua, 2022).

Demikian juga Bank Papua sebagai salah satu BPD diharapkan mampu menjadi agen pendorong pembangunan di Tanah Papua. Sejalan dengan *tagline* Bank Papua yakni “Membangun Tanah Papua” (Bank Papua, 2022), Bank Papua diharapkan untuk memberikan dukungan dalam perkembangan usaha dan kemajuan ekonomi di wilayah Tanah Papua, serta menjadi salah satu kebanggaan bagi masyarakat setempat. Hal ini selaras dengan program kerja dan terobosan yang dilakukan pemerintah pusat dengan mengubah orientasi pembangunan yang berimbang (*balanced development*) yang semula terkonsentrasi di Pulau Jawa menjadi ke luar Pulau Jawa terlebih khusus Kawasan Indonesia Timur termasuk Papua (Tim Komunikasi Publik Bappenas, 2021). Beberapa inisiatif dan proyek yang termasuk di dalamnya adalah upaya untuk mempercepat pengembangan hak-hak dasar, perumahan, pasokan air bersih, sanitasi, akses listrik, telekomunikasi, serta pembangunan infrastruktur lainnya seperti Proyek Palapa Ring, pelabuhan laut, dan program Papua Terang 2019 (Tim Komunikasi Publik Bappenas, 2021).

Bank Papua merupakan milik semua Pemerintah Provinsi, Kabupaten dan Kota di Tanah Papua. Secara aset, Bank Papua menempati urutan ke-12 dari 26 BPD di seluruh Indonesia dengan total aset mencapai 25,28 triliun rupiah per Juni 2021 (Sandria, 2021). Nilai ini turun sebesar 2,29% dari capaian Desember 2020 yakni sebesar 25,88 triliun rupiah. Walaupun pada tahun 2021 sempat meningkat menjadi 26,23 triliun rupiah tetapi

pada triwulan pertama tahun 2022 menurun menjadi 23,82 triliun rupiah (Bank Papua, 2022). Indeks kinerja layanan 2022 juga turun jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya dari 90,48 dengan kategori “baik sekali” menjadi 84,36 dengan kategori “baik” (Bank Papua, 2022). Selain itu, Gambar 1 di bawah ini menunjukkan grafik tren realisasi dan target laba/rugi yang ditetapkan yang mencerminkan kinerja karyawan Bank Papua.

Hasil ini menunjukkan perlu bagi Bank Papua untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Koopmans et al. (2016) menyimpulkan bahwa kinerja kerja individu terdiri dari tiga dimensi, yaitu kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja kontraproduktif. Kinerja tugas mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas substantif atau teknis yang terkait dengan pekerjaan inti mereka (Koopmans et al., 2014). Dalam konteks penelitian ini, kinerja mengacu pada dimensi kinerja tugas (*task performance*). Fokus penelitian terbatas pada evaluasi kinerja karyawan dalam hal pencapaian tugas-tugas yang menjadi bagian inti dari pekerjaan mereka.

Perusahaan pada hakekatnya tidak terlepas dari sumber daya manusia, bahkan manusia (*human*) menjadi salah satu faktor terpenting dalam organisasi (Güngör, 2011; Sudiardhita et al., 2018). Oleh karena itu, organisasi berusaha untuk mengembangkan, memotivasi, dan meningkatkan komitmen serta kinerja karyawan mereka dengan berinvestasi pada karyawan (Güngör, 2011). Penting bagi organisasi untuk melakukan penyelidikan secara teratur terhadap kinerja karyawan, karena hal tersebut merupakan aspek yang signifikan (Siswanto et al., 2019), sehingga kinerja karyawan juga memainkan peran penting dalam industri jasa (Nasab & Afshari, 2019) termasuk jasa perbankan.

Peneliti memilih karyawan bank sebagai subjek penelitian karena penelitian-penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan telah banyak dilakukan di sektor non-bank (Güngör, 2011; Tuffour et al., 2019), sehingga mendorong penulis untuk menelitinya di sektor perbankan. Peneliti memilih Bank Papua sebagai subjek penelitian karena perannya yang penting dalam pembangunan dan perekonomian daerah Tanah Papua. Selain menjadi pusat kegiatan ekonomi, Bank Papua juga bertanggung jawab dalam pengelolaan dana pemerintah daerah, penciptaan lapangan kerja, dan pemberdayaan masyarakat lokal. Kehadiran banyak karyawan di Bank Papua diharapkan memiliki dampak positif bagi masyarakat.

Oleh karena itu, penting untuk memiliki seorang pemimpin yang dapat memberikan contoh dan memiliki nilai serta keyakinan yang selaras dengan tindakannya. Ini dikenal dengan kepemimpinan autentik. Pemimpin autentik adalah orang yang tahu siapa dirinya dengan baik, jujur tentang dirinya, dan selalu berperilaku sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang diyakininya (Walumbwa et al., 2008). Memimpin dengan memberi contoh, menggambarkan komitmen seseorang untuk bekerja dan memberikan bimbingan kepada bawahan yang memungkinkan bawahan untuk tetap terhubung secara emosional dan fisik serta waspada secara kognitif dalam peran pekerjaan mereka (Maximo et al., 2019). Hasil penelitian Ribeiro, Gomes, et al. (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan autentik dapat meningkatkan komitmen dan kinerja individu karyawan. Kepemimpinan autentik telah diajukan untuk membentuk

konstruksi akar (Avolio & Gardner, 2005) atau "*key ingredient*" (Ribeiro, Gomes, et al. 2018) yang mendasari bentuk kepemimpinan positif lainnya dan perkembangannya (Ribeiro, Gomes, et al., 2018).

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja adalah *work engagement* (Aboramadan et al., 2021; Bakker et al., 2008; Hulshof et al., 2020; Lai et al., 2020; Tisu et al., 2020). Dalam penelitian oleh Bakker et al. (2008), diperkenalkan gagasan *work engagement* yang muncul sebagai suatu keadaan positif yang ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) terhadap pekerjaan. Hal ini mencerminkan tingkat antusiasme, komitmen, dan perasaan positif yang dirasakan individu terhadap pekerjaan mereka (Schaufeli et al., 2006). Menurut Schaufeli et al. (2006), *work engagement* terdiri dari tiga dimensi penting. Pertama, semangat yang mencerminkan energi tinggi, fleksibilitas, dan gairah dalam pekerjaan. Kedua, dedikasi yang melibatkan keterikatan emosional, perasaan bermakna, inspirasi, dan kebanggaan terhadap pekerjaan. Terakhir, penghayatan yang mencerminkan konsentrasi penuh, keseruan, dan keterlibatan mendalam dalam tugas-tugas pekerjaan. Bakker et al. (2008) menjelaskan bahwa ada empat faktor yang menjelaskan mengapa karyawan yang terlibat (*engaged*) cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Pertama, mereka seringkali mengalami emosi positif seperti kebahagiaan dan antusiasme. Kedua, mereka memiliki kondisi mental dan fisik yang lebih optimal. Ketiga, mereka menghasilkan sumber daya dan karya yang berkontribusi pada dukungan dari orang lain. Terakhir, mereka memindahkan keterikatan mereka kepada sesama karyawan. Hasil penelitian Christian et al. (2011) menemukan bahwa *work engagement* adalah konstruksi yang berguna yang patut mendapat perhatian lebih lanjut.

Selain pengaruh kepemimpinan autentik dan *work engagement*, komitmen karyawan juga merupakan salah satu elemen yang berpotensi mempengaruhi kinerja secara signifikan (Khan et al., 2019; Razzaq et al., 2019; Yu et al., 2019). Komitmen karyawan terhadap organisasi (*Organizational Commitment*) mengacu pada keterikatan karyawan pada sebuah organisasi (Nasab & Afshari, 2019). Meyer dan Allen (1991) mengelompokkan komitmen organisasi ke dalam tiga klasifikasi yang berbeda. Pertama, terdapat komitmen afektif (*affective commitment*) yang mencerminkan ikatan emosional yang terjalin antara karyawan dengan organisasi. Kedua, terdapat komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang berkaitan dengan persepsi karyawan tentang biaya yang akan timbul jika mereka memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Dan ketiga, terdapat komitmen normatif (*normative commitment*) yang terkait dengan rasa tanggung jawab moral dan kewajiban individu untuk tetap setia berada dalam organisasi. Mercurio (2015) mengusulkan suatu kerangka kerja konseptual dimana komitmen afektif dianggap sebagai inti atau pusat dari komitmen organisasi. Komitmen afektif dianggap mempunyai hasil yang lebih diharapkan perusahaan atau organisasi dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif (Ribeiro, Yücel, et al., 2018). Oleh karena itu, peneliti menganggap dimensi ini yang paling relevan untuk diteliti. Penelitian Delić et al. (2017) menemukan peran mediasi komitmen afektif karyawan antara kepemimpinan autentik dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan tinjauan serta hasil penelitian sebelumnya yang telah disajikan, maka pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Apakah terdapat pengaruh langsung dari kepemimpinan autentik, work engagement, dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan Bank Papua? Selain itu, apakah work engagement dan komitmen afektif juga berperan sebagai mediator dalam memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan Bank Papua?

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan menerapkan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Pendekatan ini memungkinkan pengujian teori secara objektif melalui analisis statistik terhadap data numerik yang dikumpulkan secara lintas perangkat (Creswell & Creswell, 2018). Populasi terdiri dari 2.276 karyawan tetap di Bank Papua. Responden dalam penelitian ini dipilih menggunakan metode *purposive sampling*, yang memungkinkan peneliti untuk memilih responden berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2016). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* (Sekaran & Bougie, 2016).

Dalam penentuan jumlah sampel minimum yang diperlukan, peneliti menggunakan rumus Slovin dengan mempertimbangkan jumlah populasi yang diketahui, yaitu sebanyak 341 responden (Tejada & Punzalan, 2012). Namun, setelah penyebaran kuesioner dilakukan, jumlah responden yang berhasil diperoleh adalah 358 orang, yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini dilakukan secara *cross-sectional* karena data dikumpulkan sekali saja dalam periode tertentu (Cooper & Schindler, 2014).

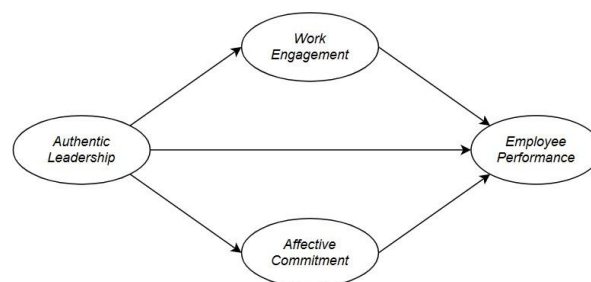
Kuesioner dalam penelitian ini dibuat menggunakan *platform Google Form* dan disebarkan secara *online* melalui grup *Whatsapp* karyawan Bank Papua. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadaptasi dari penelitian sebelumnya dan menggunakan skala Likert dengan tujuh poin (1 = "sangat tidak setuju"; 7 = "sangat setuju"). Total terdapat 28 item indikator pernyataan di dalam kuesioner, yang terdiri dari 5 item indikator kinerja karyawan (dimensi *task performance*) yang diadaptasi dari *Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ)* yang dikembangkan oleh Koopmans et al. (2016). 9 item indikator versi singkat *Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9)* yang dikembangkan Schaufeli et al. (2006). 6 item indikator komitmen afektif yang dikembangkan oleh Meyer et al. (1993). 8 item indikator kepemimpinan autentik dari penelitian Nasab dan Afshari (2019).

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan menggunakan perangkat lunak LISREL (*Linear Structural RELations*). SEM merupakan metode analisis multivariat yang menggabungkan analisis faktor dan regresi berganda (Hair et al., 2019). Metode ini memungkinkan peneliti untuk menyelidiki hubungan saling ketergantungan antara variabel yang diukur (*measured variables*) dan konstruk laten (*variables*) secara bersamaan. SEM terdiri dari dua model yang berbeda: pertama, model pengukuran yang melibatkan penggunaan CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) untuk menjelaskan hubungan antara variabel laten atau faktor dengan variabel teramati atau indikator yang

Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi Work Engagement dan Komitmen Afektif

digunakan untuk mengukurnya. Kedua, model struktural yang melibatkan analisis regresi berganda untuk menggambarkan hubungan antara berbagai variabel.

Penelitian ini melibatkan empat variabel, termasuk satu variabel independen (eksogen) yang merupakan kepemimpinan autentik, dua variabel mediasi yaitu *work engagement* dan komitmen afektif, dan satu variabel dependen (endogen) yaitu kinerja karyawan. Dalam kesimpulannya, penelitian ini bertujuan untuk menyediakan bukti empiris yang solid mengenai dampak kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi *work engagement* dan komitmen afektif. Berikut ini usulan model penelitian yang telah dikembangkan:



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Olahan peneliti (2023)

Hipotesis penelitian dapat dijelaskan sebagai pernyataan tentatif yang bersifat belum pasti namun dapat diuji, yang mengungkapkan prediksi terhadap temuan yang diharapkan dalam penelitian empiris (Sekaran & Bougie, 2016). Penelitian ini bermaksud menguji 7 (tujuh) hipotesis, diantaranya:

- H₁: Kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
- H₂: Kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan dan positif terhadap *work engagement*.
- H₃: Kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif karyawan.
- H₄: *Work engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
- H₅: Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
- H₆: *Work engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan.
- H₇: *Komitmen* afektif memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan.

Hasil dan Pembahasan

Untuk menyelidiki bagaimana variabel dapat mewakili struktur laten, pengujian model pengukuran dilakukan menggunakan *Structural Model Equation* (SEM). Untuk model pengukuran, digunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) pada setiap variabel yang sedang diuji. Evaluasi validitas dan reliabilitas instrumen atau indikator dalam

penelitian dilakukan melalui uji validitas konvergen (*convergent validity*). Validitas instrumen dapat diperiksa melalui nilai *Standardized Factor Loading* (SFL) dari setiap indikator. Keberhasilan dalam mencapai *convergent validity* dapat dilihat ketika nilai SFL $\geq 0,5$ atau nilai SFL yang diharapkan $\geq 0,7$. Reliabilitas variabel dapat dievaluasi melalui nilai *Construct Reliability* (CR) dan *Average Variance Extracted* (AVE) (Hair et al., 2019).

Tabel 1
Hasil Uji CFA dan *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Sumber	SFL		CR	AVE	Hasil
			Awal	Akhir			
					0,91	0,67	Reliabel
	EP01		0,83	0,83			Valid
Kinerja Karyawan (EP)	EP02	Koopmans et al. (2016)	0,78	0,78			Valid
	EP03		0,79	0,79			Valid
	EP04		0,87	0,87			Valid
	EP05		0,82	0,82			Valid
<i>Work</i>		Schaufeli et al. (2006)			0,93	0,60	Reliabel
<i>Engagement</i>	VI01	(2006)	0,73	0,73			Valid

Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi
Work Engagement dan Komitmen Afektif

Variabel	Indikator	Sumber	SFL		CR AVE	Hasil
			Awal	Akhir		
	sangat berenergi.					
	VI02 Saat bekerja, saya merasa kuat dan bersemangat.		0,77	0,77		Valid
	VI03 Saat bangun pagi, saya merasa ingin segera		0,77	0,77		Valid
	berangkat kerja.					
	DE01 Saya antusias dengan pekerjaan saya.		0,90	0,90		Valid
	DE02 Pekerjaan saya menginspirasi saya.		0,90	0,90		Valid
	DE03 Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.		0,83	0,83		Valid
	AB01 Saya merasa senang saat bekerja dengan intens.		0,85	0,85		Valid
	AB02 Saya merasa terhanyut dengan pekerjaan saya.		0,57	0,57		Valid
	AB03 Saya terbawa suasana saat bekerja.		0,59	0,59		Valid
					0,90 0,62	Reliabel
Komitmen Afektif (AC)	AC01 Saya akan senang menghabiskan seluruh karier saya di perusahaan ini.	Meyer et al. (1993)	0,66	0,66		Valid

Variabel	Indikator	Sumber	SFL		CR AVE	Hasil	
			Awal	Akhir			
	AC02	Saya merasa bahwa permasalahan perusahaan ini adalah permasalahan saya juga.	0,69	0,69		Valid	
	AC03	"Rasa memiliki" (<i>sense of belonging</i>) saya terhadap perusahaan ini sangat kuat.	0,87	0,87		Valid	
	AC04	Saya memiliki ikatan emosional dengan perusahaan ini.	0,75	0,75		Valid	
	AC05	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga besar perusahaan ini.	0,85	0,85		Valid	
	AC06	Perusahaan ini bermakna bagi saya.	0,86	0,86		Valid	
					0,91 0,62	Reliabel	
Kepemimpinan Autentik (AL)	AL01	Atasan langsung saya, meminta umpan balik (<i>feedback</i>) untuk meningkatkan interaksi dengan karyawan.	Nasab dan Afshari (2019)	0,63	0,62		Valid
	AL02	Orang lain dapat		0,21	*		-

Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi
Work Engagement dan Komitmen Afektif

Variabel	Indikator	Sumber	SFL		CR AVE	Hasil
			Awal	Akhir		
	menggambarkan secara akurat kemampuan atasan langsung saya.					
AL03	Atasan langsung saya, mengatakan dengan jelas apa yang dia maksud.		0,75	0,74		Valid
AL04	Atasan langsung saya, bersedia mengakui kesalahan ketika dia melakukannya.		0,81	0,82		Valid
AL05	Atasan langsung saya, menunjukkan keselarasan antara nilai-nilai yang diyakininya dan tindakannya.		0,80	0,79		Valid
AL06	Atasan langsung saya, membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai yang diyakininya.		0,40	*		-
AL07	Atasan langsung saya, membuka diri untuk pendapat yang berbeda dari pendapatnya.		0,86	0,87		Valid

Variabel	Indikator	Sumber	SFL		CR	AVE	Hasil
			Awal	Akhir			
	Atasan langsung saya, mendengarkan berbagai sudut pandang sebelum menyimpulkan sesuatu.		0,86	0,87			Valid

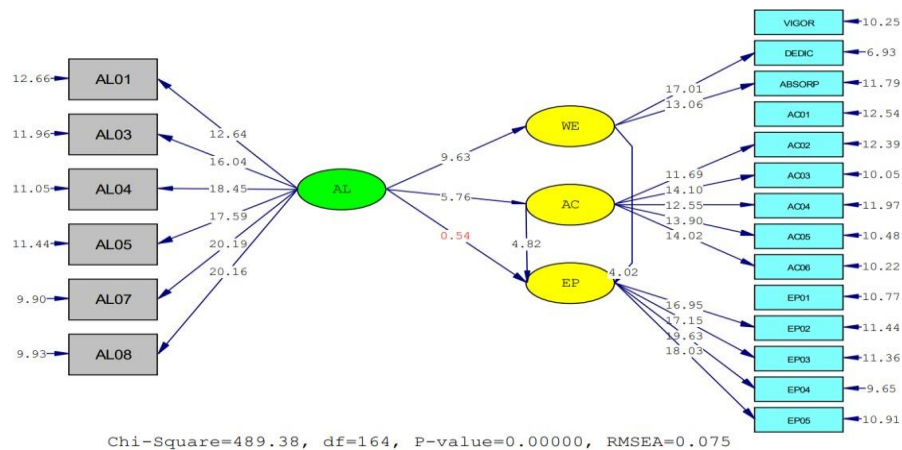
Sumber: Olahan Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil pengukuran SFL di atas, terdapat dua indikator pada variabel kepemimpinan autentik yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan ($SFL < 0,5$), yaitu indikator AL02 dan AL06. Oleh karena itu, kedua indikator tersebut akan dihilangkan dan akan dilakukan percobaan ulang atau *running* ulang. Setelah dilakukan *running* ulang, maka dapat disimpulkan bahwa hanya enam indikator (AL01, AL03, AL04, AL05, AL07, dan AL08) yang benar-benar signifikan mencerminkan variabel kepemimpinan autentik.

Setelah melakukan pengujian validitas dan menghapus indikator-indikator yang tidak valid, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian reliabilitas dengan menghitung nilai CR dan AVE. Keandalan variabel dianggap memadai jika nilai CR mencapai atau melebihi 0,6, dan nilai AVE mencapai atau melebihi 0,5 (Hair et al., 2019). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai CR di atas 0,6 dan nilai AVE yang lebih dari 0,5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat diandalkan.

Selanjutnya, setelah melakukan uji model pengukuran dan mengeliminasi indikator yang tidak valid (AL02 dan AL06), langkah selanjutnya adalah menguji model SEM secara keseluruhan, yang dikenal sebagai pengujian model struktural. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana kesesuaian model SEM yang telah dikembangkan dengan data sampel yang ada (*good fit*). Berikut adalah hasil diagram jalur (*path diagram*) pengolahan data menggunakan Lisrel setelah dilakukan respesifikasi *syntax* guna memberikan hasil RMSEA yang lebih bagus:

Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi Work Engagement dan Komitmen Afektif



Gambar 2. Diagram Hasil Pengujian Model Struktural
Sumber: Hasil olah data SEM-Lisrel (2023)

Diagram lintasan pada Gambar 2 di atas menunjukkan bahwa setelah dilakukan respesifikasi *syntax*, RMSEA menunjukkan nilai 0,075 dimana hasil ini memenuhi persyaratan nilai RMSEA ($0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$). Selain RMSEA, pengukuran *goodness of fit* juga melibatkan beberapa pengukuran lain seperti yang terlihat pada Tabel 2:

Tabel 2
Hasil Good Fit Model SEM Secara Keseluruhan

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Fit measures</i>	Nilai standar kesesuaian model	Hasil Uji	Keterangan
	GFI	≥ 0.90 atau		<i>Marginal</i>
	(<i>Goodness of Fit Index</i>)	$0.80 \leq GFI \leq 0.90$	0,88	<i>Fit</i>
<i>Absolute Fit Indices</i>	RMR (<i>Root Mean Square Residual</i>)	≤ 0.08	0,066	<i>Good Fit</i>
	RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	≤ 0.05 atau $0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$	$\leq 0,075$	<i>Good Fit</i>
<i>Incremental Index</i>	AGFI	≥ 0.90 atau 0.8		<i>Marginal</i>
	(<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i>)	$\leq AGFI \leq 0.9$	0,85	<i>Fit</i>
<i>Fit Indices</i>	NFI (<i>Normed Fit Index</i>)	NNFI (<i>Non-Normed Fit Index</i>)		

≥ 0.90

Fit

Good

≥ 0.90

0,97

Good Fit

0,96

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Fit measures</i>	Nilai standar kesesuaian model	Hasil Uji	Keterangan
	CFI (<i>Comparative Fit Index</i>)	≥ 0.90	0,98	<i>Good Fit</i>
	IFI (<i>Incremental Fit Index</i>)	≥ 0.90	0,98	<i>Good Fit</i>
	RFI (<i>Relative Fit Index</i>)	≥ 0.90	0,96	<i>Good Fit</i>

Sumber: Olah data SEM-Lisrel (2023)

Dari data yang tercantum dalam Tabel 2, terlihat bahwa semua kriteria pengukuran *goodness of fit* menunjukkan nilai yang memadai dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa model yang diuji berhasil dalam menjelaskan hubungan antara variabel yang sedang diteliti.

Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan setelah model SEM telah memenuhi syarat *good fit* dan variabel indikator valid serta reliabel dalam merefleksikan variabel laten. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan *software* LISREL dengan cara memeriksa nilai koefisien jalur (*path*) dan *t-value*, kemudian membandingkannya dengan *t-table*. Hasil pengujian mengindikasikan arah dan signifikansi pengaruh atau hubungan antara variabel. Karena hipotesis dalam penelitian ini merupakan hipotesis satu arah (*one-tailed*), hipotesis akan diterima jika nilai *t-value* lebih besar dari 1,645 (Levine et al., 2017). Sementara itu, untuk pengujian hipotesis terkait mediasi, penelitian ini menggunakan acuan yang dikemukakan Zhao et al. (2010). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Zhao et al. (2010), terdapat lima pola yang terkait dengan mediasi dan non-mediasi. Pertama, pola mediasi komplementer (*complementary mediation*) terjadi ketika terdapat efek yang dimediasi ($a \times b$) dan efek langsung (c) yang bergerak dalam arah yang sama, baik positif maupun negatif. Kedua, pola mediasi kompetitif (*competitive mediation*) terjadi ketika terdapat efek yang dimediasi ($a \times b$) dan efek langsung (c) yang bergerak dalam arah yang berlawanan, yaitu satu positif dan satu negatif. Ketiga, pola mediasi tidak langsung saja (*indirect-only mediation*) terjadi ketika terdapat efek yang dimediasi ($a \times b$), tetapi tidak ada efek langsung (c). Keempat, pola non-mediasi langsung saja (*direct-only non-mediation*) terjadi ketika terdapat efek langsung (c), tetapi tidak ada efek tidak langsung ($a \times b$). Kelima, pola non-mediasi tanpa efek (*no-effect non-mediation*) terjadi ketika tidak ada efek langsung (c) maupun efek tidak langsung ($a \times b$). Selain itu, Zhao et al. (2010) juga menyebutkan bahwa sebuah variabel dapat dikatakan sebagai mediator jika efek tidak langsung ($a \times b$) menunjukkan nilai yang signifikan. Informasi tentang hasil uji hipotesis dapat ditemukan dalam Tabel 3 dan Tabel 4:

Tabel 3.
Kesimpulan Uji Hipotesis H₁ – H₅

Hipotesis	Path	Koefi-sien	t-value	Kesimpulan
H ₁	AL → EP	0,03	0,54	Tidak Signifikan. H ₁ ditolak
H ₂	AL → WE	0,57	9,63	Signifikan. H ₂ diterima
H ₃	AL → AC	0,34	5,76	Signifikan. H ₃ diterima
H ₄	WE → EP	0,36	4,02	Signifikan. H ₄ diterima
H ₅	AC → EP	0,37	4,82	Signifikan. H ₅ diterima

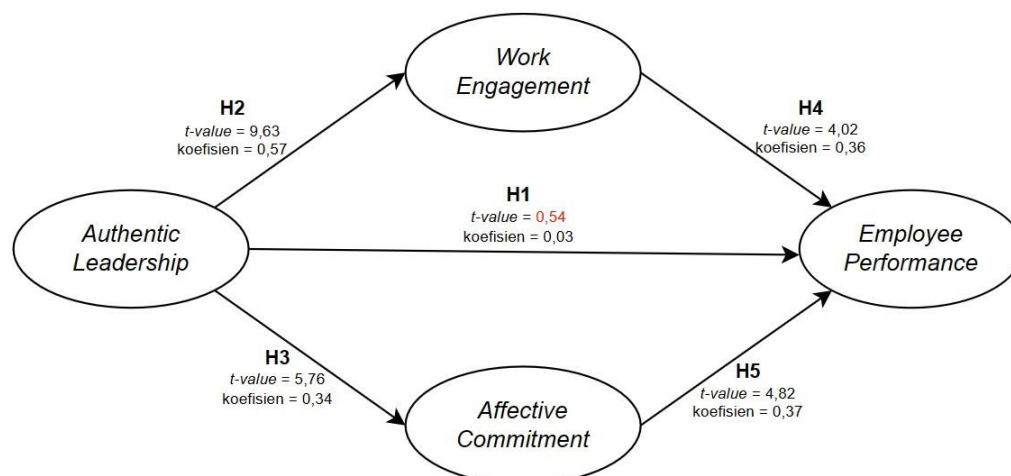
Sumber: Olahan peneliti (2023)

Tabel 4.
Kesimpulan Uji Hipotesis H₆ dan H₇

Hipotesis	Path	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Kesimpulan	
H ₆	AL→WE →EP	AL→W E (signifikan)	AL→EP (tidak signifikan)	0,57 x 0,36 = 0,2052	0,2052	Signifikan. H ₆ diterima
		WE→E P (signifikan)				
H ₇	AL→AC →EP	AL→A C (signifikan)	AL→EP (tidak signifikan)	0,34 x 0,37 = 0,1258	0,1258	Signifikan. H ₇ diterima
		AC→E P (signifikan)				

Sumber: Olahan peneliti (2023)

Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi Work Engagement dan Komitmen Afektif



Gambar 3. Diagram *T-Values* dan Nilai Koefisien
Sumber: Olahan peneliti (2023)

Dalam penelitian ini, fungsi mediasi *work engagement* dan komitmen afektif masuk dalam klasifikasi mediasi hanya tidak langsung (*indirect-only mediation*) atau mediasi tipe 3 (tiga). Dalam situasi dimana terdapat efek mediasi ($a \times b$) tetapi tidak ada efek langsung (c), dapat disimpulkan bahwa *work engagement* dan komitmen afektif memiliki peran yang penting. Kehadiran variabel mediasi ini menjadi krusial karena tanpa adanya variabel mediasi tersebut, pengaruh kepemimpinan autentik tidak akan terjadi pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis pengaruh total, *work engagement* memiliki pengaruh yang lebih signifikan dalam mentransmisikan pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan jika dibandingkan dengan komitmen afektif.

Berikut ini analisis hasil uji hipotesis dengan menggabungkan hasil *confirmatory factor analysis* dan uji hipotesis serta pengujian lainnya sebagai dasar pembahasan:

H₁: Kepemimpinan autentik tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak. Kepemimpinan autentik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Papua ($t\text{-values: } 0,54 < 1,645$). Oleh karena itu, peningkatan kepemimpinan autentik tidak secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Duarte et al. (2021); Ling et al. (2016); dan Semedo et al. (2016), yang menemukan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara kepemimpinan autentik dan kinerja karyawan.

H₂: Kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan dan positif terhadap *work engagement*

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan diagram jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* ($t\text{-values: } 9,63 > 1,645$). Secara lebih autentik seorang atasan di Bank Papua, akan

meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aboramadan et al. (2021); Kaya dan Karatepe (2020); Maximo et al. (2019); Wei et al. (2018).

H₃: Kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan diagram jalur menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan autentik dan komitmen afektif, dengan nilai *t-values* yang melebihi 1,645. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik seorang pemimpin di Bank Papua dalam menjalankan kepemimpinan autentik, semakin tinggi tingkat komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Delić et al. (2017); Farid et al. (2020); Ribeiro et al. (2021).

H₄: Work engagement berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis hipotesis berdasarkan diagram jalur menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *work engagement* dan kinerja karyawan, dengan nilai *t-values* sebesar 4,02 ($> 1,645$). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lai et al. (2020); Tisu et al. (2020); dan Van Wingerden dan Van Der Stoep (2018), yang juga mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan antara *work engagement* dan kinerja karyawan.

H₅: Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komitmen afektif dan kinerja karyawan, dengan nilai *t-values* sebesar 4,82 ($> 1,645$). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rani dan Desiana (2019); Ribeiro et al. (2021); dan ST-Hilaire dan de la Robertie (2018), yang juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komitmen afektif dan kinerja karyawan.

H₆: Work engagement memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian fungsi mediasi menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kepemimpinan autentik dan *work engagement* (*t-values* 9,63 $> 1,645$), serta hubungan signifikan antara *work engagement* dan kinerja karyawan (*t-values* 4,02 $> 1,645$). Berdasarkan analisis langkah kausal, ditemukan bahwa *work engagement* sepenuhnya memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,2352. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Aboramadan et al. (2021); Kaya dan Karatepe (2020); dan Wei et al. (2018), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan *work engagement*.

H₇: Komitmen afektif memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan autentik dan komitmen afektif ($t\text{-values } 5,76 > 1,645$), serta antara komitmen afektif dan kinerja karyawan ($t\text{-values } 4,82 > 1,645$). Melalui analisis langkah sebab-akibat, ditemukan bahwa komitmen afektif sepenuhnya menjadi mediator pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,1558. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Duarte et al. (2021); Ribeiro, Gomes, et al. (2018); dan Semedo et al. (2016).

Kesimpulan

Dari analisis dan diskusi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan autentik tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di Bank Papua. Namun, terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif dari *work engagement* dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan di Bank Papua. *Work engagement* dan komitmen afektif memainkan peran penting sebagai mediator antara kepemimpinan autentik dan kinerja karyawan di Bank Papua. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya peran mediasi dari *work engagement* dan komitmen afektif, kepemimpinan autentik yang baik dari seorang pemimpin tidak secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan autentik harus bisa membangun *work engagement* dan komitmen afektif karyawan, supaya pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka.

BIBLIOGRAFI

- Aboramadan, M., Alolayyan, M. N., Turkmenoglu, M. A., Cicek, B., & Farao, C. (2021). Linking authentic leadership and management capability to public hospital performance: The role of work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(5), 1350–1370. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2020-2436>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bank Papua. (2022). *Bank Papua - Membangun Tanah Papua*.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64, 89–136.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods* (Twelfth edition). McGraw-Hill/Irwin.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Darmawan, H. (2017). *Mengenal 3 Emiten Bank Pembangunan Daerah di Bursa*. Finansialku.com.
- Delić, M., Slåtten, T., Milić, B., Marjanović, U., & Vulcanović, S. (2017). Fostering learning organisation in transitional economy – the role of authentic leadership and employee affective commitment. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 9(3–4), 441–455. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2017-0012>
- Direktori Perbankan Indonesia. (2022). *Bank Pembangunan Daerah*.
- Duarte, A. P., Ribeiro, N., Semedo, A. S., & Gomes, D. R. (2021). Authentic leadership and improved individual performance: Affective commitment and individual creativity's sequential mediation. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.675749>
- Farid, T., Iqbal, S., Khan, A., Ma, J., Khattak, A., & Naseer Ud Din, M. (2020). The impact of authentic leadership on organizational citizenship behaviors: The mediating role of affective and cognitive-based trust. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01975>

How to cite:	Erikson Turnip, Putri Mega Desiana (2022) Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi Work Engagement dan Komitmen Afektif, (7) 10, http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13030
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

- Güngör, P. (2011). The relationship between reward management system and employee performance with the mediating role of motivation: A quantitative study on global banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1510–1520. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.029>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Annabel Ainscow. www.cengage.com/highered
- Hulshof, I. L., Demerouti, E., & le Blanc, P. M. (2020). Day-level job crafting and service-oriented task performance: The mediating role of meaningful work and work engagement. *Career Development International*, 25(4), 355–371. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2019-0111>
- Kaya, B., & Karatepe, O. M. (2020). Does servant leadership better explain work engagement, career satisfaction and adaptive performance than authentic leadership? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2075–2095. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2019-0438>
- Khan, A. N., Ali, A., Khan, N. A., & Jehan, N. (2019). A study of relationship between transformational leadership and task performance: The role of social media and affective organisational commitment. *International Journal of Business Information Systems*, 31(4), 499–516.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331–337. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000113>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Lerner, D., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2016). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. *Work*, 53(3), 609–619. <https://doi.org/10.3233/WOR-152237>
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *SAGE Open*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Levine, D. M., Stephan, D. F., & Szabat, K. A. (2017). *Statistics for managers using microsoft excel* (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Ling, Q., Liu, F., & Wu, X. (2016). Servant versus authentic leadership: Assessing effectiveness in China's hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 1–16.
- Maximo, N., Stander, M. W., & Coxen, L. (2019). Authentic leadership and work engagement: The indirect effects of psychological safety and trust in supervisors. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45, 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajip>

Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi
Work Engagement dan Komitmen Afektif

- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review, 14*(4), 389–414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*(4), 538–551.
- Nasab, A. H., & Afshari, L. (2019). Authentic leadership and employee performance: Mediating role of organizational commitment. *Leadership and Organization Development Journal, 40*(5), 548–560. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0026>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Statistik Perbankan Indonesia*.
- Putri, C. A. (2022). *Ekonomi gelap, ini dia kondisi terkini perbankan RI versi BI*.
- Rani, R., & Desiana, P. M. (2019). The impact of owners' intrinsic motivation and work-life balance on SMEs' performance: The mediating effect of affective commitment. *International Journal of Business, 24*(4), 393–411.
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment, and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business Process Management Journal, 25*(5), 923–947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>
- Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & David, R. (2021). Does authentic leadership stimulate organizational citizenship behaviors? The importance of affective commitment as a mediator. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, 13*(2), 320–340. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-11-2019-0423>
- Ribeiro, N., Gomes, D., & Kurian, S. (2018). Authentic leadership and performance: The mediating role of employees' affective commitment. *Social Responsibility Journal, 14*(1), 213–225. <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2017-0111>
- Ribeiro, N., Yücel, İ., & Gomes, D. (2018). How transformational leadership predicts employees' affective commitment and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management, 67*(9), 1901–1917. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2017-0229>
- Sandria, F. (2021). *Ini dia jawara BPD se-Indonesia dengan nilai aset terbesar*. CNBC Indonesia.
- Sari, F. (2022, January). *Kondisi perbankan makin membaik*. Kontan.co.id.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (Seventh edition). John Wiley & Sons Ltd.
- Semedo, A. S. D., Coelho, A. F. M., & Ribeiro, N. M. P. (2016). Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(8), 1038–1055. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0029>
- Siswanto, S., Supriyanto, A. S., Ni'mah, U., Asnawi, N., & Wekke, I. S. (2019). Does a workload influence the performance of bank employees? *Management Science Letters*, 9, 639–650. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.2.007>
- ST-Hilaire, W. A., & de la Robertie, C. (2018). Correlates of affective commitment in organizational performance: Multi-level perspectives. *Australian Journal of Career Development*, 27(1), 3–8. <https://doi.org/10.1177/1038416217744215>
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlita, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Tejada, J. J., & Punzalan, J. R. B. (2012). On the misuse of Slovin's formula. *The Philippine Statistician*, 61(1), 129–136.
- Tim Komunikasi Publik Bappenas. (2021). *Berita percepatan pembangunan kesejahteraan papua-papua barat - capaian pembangunan di Papua: Refleksi akhir tahun 2021 kepemimpinan Presiden Jokowi*.
- Tisu, L., Lupşa, D., Virgă, D., & Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>
- Tuffour, J. K., Gali, A. M., & Tuffour, M. K. (2019). Managerial leadership style and employee commitment: Evidence from the financial sector. *Global Business Review*, 23(3), 543–560. <https://doi.org/10.1177/0972150919874170>
- van Wingerden, J., & van der Stoep, J. (2018). The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work engagement, and performance. *PLoS ONE*, 13(6), 1–11. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197599>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure.

Journal of Management, 34(1), 89–126.
<https://doi.org/10.1177/0149206307308913>

Wei, F., Li, Y., Zhang, Y., & Liu, S. (2018). The interactive effect of authentic leadership and leader competency on followers' job performance: The mediating role of work engagement. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 763–773.
<https://doi.org/10.1007/s10551-016-3379-0>

Yu, Q., Yen, D. A., Barnes, B. R., & Huang, Y.-A. (2019). Enhancing firm performance through internal market orientation and employee organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 30(6), 964–987.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380059>

Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206.
<https://doi.org/10.1086/651257>

Copyright holder:

Erikson Turnip, Putri Mega Desiana (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

