

1. Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Bimapoint Training Center yang sebelumnya bernama Pusat Pendidikan Badan Kredit Kecamatan Provinsi Jawa Tengah adalah lembaga yang dibentuk dan didirikan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah pada tahun 1992 berdasarkan pada Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah Nomor : 501/011170/1992 Tanggal 7 Mei 1992 tentang Penunjukan Direktur Utama Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Untuk Mengelola Pusat Pendidikan Badan Kredit Kecamatan Provinsi Jawa Tengah dan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 19 Tahun 2002 tentang Perusahaan Daerah BPR/BKK sebagaimana telah diubah Perda Nomor 11 Tahun 2008 dan terakhir diubah dengan Perda Nomor 3 Tahun 2012.

Tabel 1. Jumlah dan Tingkat *Turnover* Karyawan Bimapoint Training Center 5 (Lima) Tahun Terakhir

No	Bagian	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	<i>Manager</i>	3	3	2	2	2
2	<i>Public Area (Banquet)</i>	6	2	6	7	7
3	<i>Food n Beverages</i>	2	2	2	1	1
4	<i>Front Office</i>	2	2	1	2	2
5	<i>Housekeeping</i>	6	2	6	3	5
6	<i>Gardener (Florist)</i>	1	-	1	-	1
7	<i>Marketing</i>	1	-	1	1	2
8	Keuangan SDM	2	1	1	1	2
9	Mekanik	1	1	1	1	1
10	<i>Driver</i>	1	-	1	-	1
11	<i>Security</i>	6	3	6	6	6
Jumlah Karyawan		31	16	28	24	30
<i>Rata-Rata Jumlah Karyawan (Ideal)</i>		30	30	30	30	30
<i>Turnover</i>		-3%	47%	7%	20%	0%

Sumber : Laporan Kinerja Bimapoint Training Center Tahun 2024.

Tabel diatas menunjukkan perkembangan jumlah karyawan dan tingkat *turnover* karyawan Bimapoint Training Center dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024. Jika dilihat secara keseluruhan, tingkat *turnover* karyawan Bimapoint Training Center cukup tinggi, hingga mencapai 47% dan 20% pada tahun 2021 dan 2023. Tingkat *turnover* yang tinggi akan sangat berpengaruh pada kinerja Bimapoint Training Center secara keseluruhan. Apalagi jika kondisi *turnover* karyawan yang tinggi ini terus terjadi dari tahun ke tahun. Maka perlu diambil langkah-langkah preventif dan strategis agar tingkat *turnover* karyawan menjadi rendah dan stabil.

Salah satu cara agar tingkat *turnover* karyawan rendah adalah dengan mengupayakan peningkatan *employee engagement* sehingga Bimapoint Training Center memiliki karyawan-karyawan yang terikat kepada perusahaannya serta berdedikasi tinggi untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan merupakan tingkat motivasi, komitmen, dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. *Employee engagement* yang tinggi diyakini dapat meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Salah satu faktor yang dianggap berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan adalah **kepemimpinan otentik**. *Authentic leadership* mengedepankan kejujuran, transparansi, dan integritas dalam memimpin, serta mendorong para pemimpin untuk memperlihatkan diri mereka yang sesungguhnya kepada bawahannya. Pemimpin yang otentik

diyakini dapat menciptakan lingkungan yang mendukung keterbukaan dan kepercayaan antara pemimpin dan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan (Avolio & Gardner, 2005).

Namun, hubungan antara kepemimpinan otentik dan *employee engagement* bisa terjadi secara tidak langsung, melainkan melalui faktor **kepercayaan karyawan (*employee trust*)** terhadap pemimpinnya. *Employee trust* berfungsi sebagai mediator antara kepemimpinan dan keterlibatan karyawan karena ketika karyawan mempercayai pemimpinnya, mereka cenderung merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik yang membangun kepercayaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan menciptakan rasa aman dan memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi (Rego et al., 2017).

Beberapa penelitian terakhir menunjukkan pentingnya peran kepercayaan dalam proses ini. Sebagai contoh, studi oleh Wirawan et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan otentik secara langsung memengaruhi keterlibatan karyawan, dan kepercayaan terhadap pemimpin berfungsi sebagai faktor penting yang memperkuat hubungan tersebut. Selain itu, penelitian oleh Mardlatillah et al. (2024) menunjukkan bahwa meskipun pengaruh kepemimpinan otentik terhadap keterlibatan karyawan belum signifikan di beberapa konteks, kepercayaan terhadap pemimpin terbukti memiliki peran penting dalam memperbaiki hubungan tersebut.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana ***authentic leadership*** mempengaruhi ***employee engagement*** dengan mediasi ***employee trust*** pada Bimapoint Training Center Semarang. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan SDM, khususnya dalam pengembangan kepemimpinan yang lebih otentik yang dapat membangun kepercayaan dan meningkatkan keterlibatan karyawan.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee engagement*?
2. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee trust*?
3. Bagaimana pengaruh *employee trust* terhadap *employee engagement*?
4. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee engagement* dimediasi *employee trust*?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee engagement*.
2. Menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee trust*.
3. Menganalisis pengaruh *employee trust* terhadap *employee engagement*.
4. Menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee engagement* dimediasi *employee trust*.

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan bisa menambah pengetahuan dan menjadikan referensi bagi pembaca dan masih dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini juga diharapkan akan dapat memberikan banyak masukan yang berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia pada umumnya dan praktik leadership khususnya terutama bagi kalangan akademisi dan kalangan praktisi.

Manfaat Praktis

1. Penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan autentik (*authentic leadership*) dapat meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Dengan mengetahui mekanisme ini, organisasi khususnya Bimapoint Training Center dapat mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan.
2. Hasil penelitian yang menunjukkan peran mediasi dari *employee trust* bisa mengarahkan Bimapoint Training Center untuk lebih fokus pada pembangunan kepercayaan antara pemimpin dan karyawan. Kepercayaan ini akan mempengaruhi hubungan kerja yang lebih positif, serta menciptakan lingkungan yang lebih produktif dan harmonis.
3. Dengan memahami bahwa kepemimpinan autentik dapat memengaruhi keterlibatan karyawan melalui kepercayaan, Bimapoint Training Center dapat merancang program pelatihan bagi para pemimpin untuk menjadi lebih autentik dalam berinteraksi dengan karyawan. Pelatihan ini dapat mencakup aspek transparansi, integritas, dan komunikasi yang lebih terbuka.
4. *Employee engagement* yang tinggi berhubungan dengan peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini dapat memberikan bukti bahwa meningkatkan kepercayaan dan gaya kepemimpinan autentik dapat menciptakan iklim yang lebih mendukung produktivitas karyawan, yang pada gilirannya dapat mendorong kinerja Bimapoint Training Center yang lebih baik.
5. Dengan memperkuat *employee trust* dan meningkatkan keterlibatan karyawan, Bimapoint Training Center dapat mengurangi tingkat turnover. Karyawan yang merasa terlibat dan memiliki kepercayaan kepada pemimpin cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan, sehingga memperbaiki retensi karyawan dalam jangka panjang.

2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Telaah Pustaka

Social Exchange Theory

Teori utama (*Grand Theory*) dari penelitian ini adalah *Social Exchange Theory* (SET) yang menyatakan bahwa hubungan sosial terbentuk melalui pertukaran timbal balik antara individu, dimana setiap pihak mengharapkan adanya manfaat dari interaksi tersebut, meskipun tidak selalu dalam bentuk material. Dalam konteks organisasi, teori ini menyatakan bahwa hubungan antara pemimpin dan karyawan merupakan pertukaran sosial. Ketika pemimpin menunjukkan perilaku positif seperti kejujuran, integritas, dan keterbukaan (ciri khas dari *Authentic Leadership*), karyawan cenderung merespons dengan sikap positif, seperti percaya kepada pemimpin (*Employee Trust*) dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya (*Employee Engagement*).

Social Exchange Theory (SET) yang dikembangkan oleh Blau (1964), yang menyatakan bahwa hubungan antara individu, termasuk dalam konteks organisasi, dibentuk melalui proses pertukaran sosial timbal balik. Dalam konteks ini, kepemimpinan otentik (*Authentic Leadership*) dipandang sebagai bentuk perlakuan positif dari atasan kepada karyawan, seperti kejujuran, integritas, dan transparansi. Perlakuan ini mendorong timbulnya kepercayaan karyawan terhadap pemimpin (*Employee Trust*), yang merupakan respon awal dalam pertukaran sosial. Selanjutnya, ketika karyawan merasa dipercaya dan diperlakukan secara adil, mereka akan membalas dengan menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi (*Employee Engagement*). Dengan demikian, *Social Exchange Theory* menjelaskan bahwa hubungan antara *Authentic Leadership* dan *Employee Engagement* terbentuk melalui pertukaran sosial yang dimediasi oleh *Employee Trust* sebagai bentuk balasan atas perlakuan pemimpin yang otentik.

Authentic Leadership

Authentic Leadership (AL) adalah gaya kepemimpinan yang menekankan keaslian, transparansi, dan integritas dalam berinteraksi dengan anggota tim. Pemimpin autentik dikenal karena konsistensi antara tindakan dan nilai-nilai mereka, yang membangun kepercayaan dan hubungan yang kuat dengan karyawan. Penelitian oleh Karlsson (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik meningkatkan kepercayaan organisasi dan komitmen karyawan melalui budaya transparansi dan perilaku etis.

Employee Trust

Kepercayaan karyawan (*employee trust*) adalah keyakinan karyawan terhadap kemampuan, niat baik, dan integritas pemimpin mereka. Kepercayaan ini memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Studi oleh Silva, Duarte, dan Oliveira (2023) menemukan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja melalui peningkatan makna kerja dan keseimbangan kerja-kehidupan, yang didorong oleh kepercayaan karyawan terhadap pemimpin mereka.

Employee Engagement

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) mengacu pada tingkat keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian oleh Silva et al. (2023) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja karyawan dipengaruhi positif oleh kepemimpinan autentik, terutama ketika didukung oleh tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpin.

Peran Mediasi Employee Trust

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterlibatan kerja. Studi oleh Karlsson (2024) mengusulkan model yang menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap keterlibatan kerja, dengan kesejahteraan di tempat kerja sebagai moderator.

Selain itu, penelitian oleh Silva et al. (2023) menemukan bahwa makna kerja dan keseimbangan kerja-kehidupan memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap keterlibatan kerja, yang didorong oleh kepercayaan karyawan.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Authentic Leadership terhadap Employee Engagement

Authentic Leadership (AL) dikenal karena transparansi, integritas, dan konsistensi antara nilai-nilai dan tindakan pemimpin, yang berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan. Pemimpin yang autentik dapat menciptakan hubungan yang kuat dengan karyawan, membangun kepercayaan dan memberikan arah yang jelas dalam pekerjaan, yang berpotensi meningkatkan tingkat keterlibatan mereka. Penelitian oleh Karlsson (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik berkontribusi pada peningkatan kepercayaan dan komitmen organisasi, yang berujung pada peningkatan keterlibatan kerja karyawan. Maka, berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, kepemimpinan autentik dapat memperkuat keterlibatan karyawan melalui penciptaan hubungan yang lebih baik dan pemberian rasa aman serta kejelasan dalam pekerjaan.

H1: *Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Employee Engagement.*

Pengaruh Authentic Leadership terhadap Employee Trust

Kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya sangat dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan yang autentik. Pemimpin yang transparan dan konsisten dalam nilai dan tindakan mereka cenderung mendapatkan kepercayaan lebih dari karyawan. Studi oleh Karlsson (2024) mengungkapkan bahwa kepemimpinan autentik dapat meningkatkan

kepercayaan karyawan terhadap pemimpin dan organisasi secara keseluruhan. Kepercayaan ini juga merupakan dasar bagi hubungan yang lebih kuat dan lingkungan kerja yang lebih positif. Maka, pemimpin autentik yang menunjukkan transparansi, konsistensi, dan integritas meningkatkan kepercayaan karyawan, yang menjadi dasar hubungan yang lebih kuat di tempat kerja.

H2: Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Employee Trust.

Pengaruh *Employee Trust* terhadap *Employee Engagement*

Kepercayaan karyawan terhadap pemimpin memiliki dampak signifikan pada keterlibatan kerja. Ketika karyawan mempercayai pemimpin mereka, mereka lebih cenderung untuk merasa terlibat dan berkomitmen pada pekerjaan mereka. Silva, Duarte, dan Oliveira (2023) menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan dapat meningkatkan makna pekerjaan dan keseimbangan kehidupan kerja, yang berujung pada peningkatan keterlibatan kerja. Kepercayaan berfungsi sebagai dasar bagi karyawan untuk memberikan usaha ekstra dan merasakan hubungan emosional dengan pekerjaan mereka. Maka, kepercayaan karyawan terhadap pemimpin berhubungan langsung dengan keterlibatan kerja, yang berarti bahwa kepercayaan yang tinggi cenderung meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan dalam pekerjaan mereka.

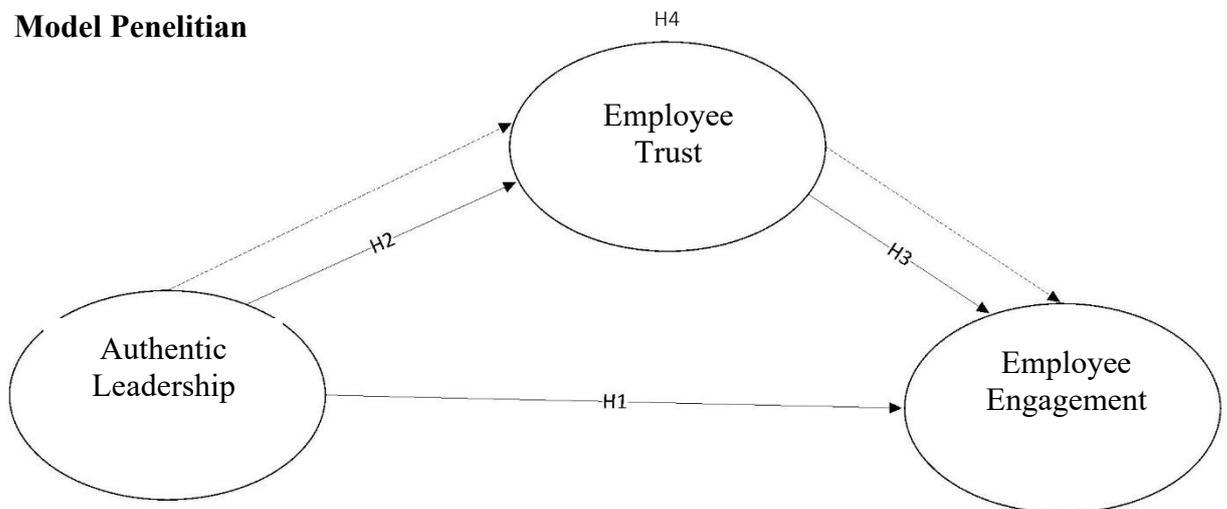
H3: Employee Trust berpengaruh positif terhadap Employee Engagement.

Employee Trust* sebagai Mediator antara *Authentic Leadership* dan *Employee Engagement

Kepercayaan karyawan memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterlibatan karyawan. Ketika pemimpin menunjukkan perilaku autentik, ini memperkuat tingkat kepercayaan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat keterlibatan kerja mereka. Penelitian oleh Karlsson (2024) menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap keterlibatan kerja, dengan kesejahteraan di tempat kerja sebagai moderator yang memperkuat hubungan ini. Maka, kepercayaan karyawan memediasi hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterlibatan kerja, karena kepercayaan menciptakan lingkungan yang lebih positif yang mendorong keterlibatan lebih dalam pekerjaan.

H4: Employee Trust memediasi pengaruh Authentic Leadership terhadap Employee Engagement.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	<i>Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership (AL)</i> • <i>Positive Forms of Leadership (Kepemimpinan Positif)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Penelitian ini menunjukkan bahwa Authentic Leadership dapat meningkatkan kepemimpinan yang positif. Pemimpin yang autentik, dengan dasar integritas dan transparansi, akan menciptakan budaya yang lebih sehat dan memberdayakan karyawan.</i> • <i>Kepemimpinan autentik berkontribusi pada perkembangan pemimpin yang lebih efektif dalam menciptakan tim yang solid dan berbagi nilai-nilai yang sama.</i>
2	<i>Hafez Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. (2017)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership (AL)</i> • <i>Psychological Capital (PsyCap)</i> • <i>Creativity (Kreativitas)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Penelitian ini menunjukkan bahwa Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Psychological Capital dan Creativity.</i> • <i>Pemimpin yang autentik mampu meningkatkan Psychological Capital karyawan, yang pada gilirannya mendorong kreativitas mereka dalam pekerjaan.</i> • <i>Kepemimpinan autentik memainkan peran penting dalam pemberdayaan psikologis karyawan, yang kemudian meningkatkan kinerja kreatif mereka.</i>
3	<i>Wirawan, M. A., Yuliana, A. I., & Dwi, S. H. (2020)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership (AL)</i> • <i>Work Engagement (Keterlibatan Kerja)</i> • <i>Psychological Capital (PsyCap)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Work Engagement melalui Psychological Capital sebagai mediator.</i> • <i>Penelitian ini menemukan bahwa Psychological Capital memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterlibatan kerja.</i> • <i>Karyawan yang dipimpin oleh pemimpin autentik menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang dimediasi oleh peningkatan Psychological Capital mereka.</i>
4	<i>Mardlatillah, V. N., Ariffin, Z., & Kusbianto, M. (2024)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Servant Leadership (SL) & Authentic Leadership (AL)</i> • <i>Employee Engagement (Keterlibatan Karyawan)</i> • <i>Trust in Leader (Kepercayaan Terhadap Pemimpin)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Employee Engagement, dengan Trust in Leader berperan sebagai mediator.</i> • <i>Penelitian ini menunjukkan bahwa Trust in Leader dapat memperkuat hubungan antara kedua gaya kepemimpinan (authentic dan servant) dengan keterlibatan karyawan.</i> • <i>Authentic Leadership secara khusus menunjukkan pengaruh positif terhadap Employee Engagement melalui peningkatan Trust in Leader.</i>
5	<i>Karlsson, L. (2024)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership (AL)</i> • <i>Organizational Trust (Kepercayaan Organisasi)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Organizational Trust dan Employee Commitment.</i> • <i>Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik memperkuat kepercayaan organisasi dan komitmen</i>

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Employee Commitment (Komitmen Karyawan)</i> 	<p><i>karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif.</i></p>
6	<i>Silva, V. H., Duarte, A. P., & Oliveira, J. P. (2023)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership (AL)</i> • <i>Work Engagement (Keterlibatan Kerja)</i> • <i>Work Meaningfulness (Makna Pekerjaan)</i> • <i>Work-Family Enrichment (Enrichment Kerja-Keluarga)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Work Engagement, dengan Work Meaningfulness dan Work-Family Enrichment sebagai mediator.</i> • <i>Penelitian ini menekankan bahwa makna pekerjaan dan keseimbangan kerja-kehidupan memperkuat hubungan antara Authentic Leadership dan Work Engagement.</i>
7	<i>Karlsson, L. (2024)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership (AL)</i> • <i>Employee Work Engagement (Keterlibatan Kerja Karyawan)</i> • <i>Trust in the Leader (Kepercayaan Terhadap Pemimpin)</i> • <i>Workplace Well-Being (Kesejahteraan Tempat Kerja)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Penelitian ini menemukan bahwa Trust in the Leader memediasi pengaruh Authentic Leadership terhadap Employee Work Engagement.</i> • <i>Workplace Well-Being berperan sebagai moderator yang memperkuat hubungan antara Authentic Leadership dan Employee Work Engagement.</i>
8	<i>Hidayat, S. (2021)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership</i> • <i>Intrinsic Motivation</i> • <i>Work Engagement</i> • <i>Cognitive & Affective Trust</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Authentic Leadership meningkatkan Intrinsic Motivation, yang memediasi hubungan dengan Work Engagement;</i> • <i>Overall Trust (C&O) memperkuat hubungan Authentic Leadership dan Intrinsic Motivation.</i>

Berdasarkan penelitian terdahulu sebagaimana disebutkan dalam tabel 2 diatas, variabel *employee trust* cenderung berperan sebagai mediator dibandingkan moderator dalam hubungan antara *authentic leadership* dan *employee engagement*.

3. Metode Penelitian Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan metode penelitian verifikatif. Pendekatan deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang mendeskripsi gejala atau peristiwa yang terjadi, dimana gejala atau peristiwa tersebut dapat dinilai dalam bentuk data numerik (Santosa, 2018). Sementara penelitian verifikatif adalah metode yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Metode ini juga digunakan untuk menguji pengaruh atau bentuk hubungan sebab akibat dari masalah yang sedang diselidiki atau diajukan dalam hipotesis (Arikunto, 2019)

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bimapoint Training Center Semarang yang berjumlah 30 orang. Oleh karena itu, sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2021), teknik **sensus** cocok diterapkan dalam penelitian yang menginginkan hasil yang lebih akurat dan representatif karena seluruh individu dalam populasi terlibat dalam penelitian ini, sehingga mengurangi kemungkinan bias yang dapat terjadi jika hanya sebagian yang diambil sebagai sampel.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik **sensus** atau **total sampling**, di mana seluruh anggota populasi yang ada akan dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik sensus ini dipilih karena populasi yang menjadi objek penelitian relatif kecil dan dapat diakses dengan mudah. Hal ini sesuai dengan penjelasan Arikunto (2020), yang menyatakan bahwa teknik **sensus** digunakan ketika populasi yang ada tidak terlalu besar dan pengumpulan data dari seluruh populasi dapat dilakukan secara efisien.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Tabel 3. Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Kuesioner
1	<i>Authentic Leadership</i>	<i>Authentic Leadership (AL)</i> adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada keaslian, transparansi, dan integritas dalam hubungan antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin autentik menunjukkan konsistensi antara nilai-nilai pribadi dan perilaku mereka dalam menjalankan tugas kepemimpinan, yang membangun kepercayaan dan hubungan yang kuat dengan karyawan (Gardner et al., 2019).	<ul style="list-style-type: none"> • Self-awareness (Kesadaran diri): Pemimpin autentik memiliki pemahaman yang mendalam tentang diri mereka sendiri, termasuk kekuatan dan kelemahan mereka (Avolio & Gardner, 2005). • Relational Transparency (Transparansi Relasional): Pemimpin autentik terbuka dan jujur dalam berinteraksi dengan pengikutnya, tidak menyembunyikan perasaan dan informasi penting (Walumbwa et al., 2008). • Balanced Processing (Pemrosesan Seimbang): Pemimpin autentik mengambil keputusan berdasarkan analisis yang objektif dan mempertimbangkan berbagai perspektif sebelum bertindak (Gardner et al., 2019). • Internalized Moral Perspective (Perspektif Moral yang Diinternalisasi): Pemimpin autentik mengambil keputusan berdasarkan nilai-nilai moral yang kuat, bukan hanya berdasarkan tekanan eksternal (Avolio & Gardner, 2005). 	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa pemimpin saya memiliki pemahaman yang jelas tentang kekuatan dan kelemahannya. Walumbwa et al.(2008) • Pemimpin saya dengan jelas mengkomunikasikan harapan dan visi kepada timnya. Walumbwa et al.(2008) • Pemimpin saya selalu mendengarkan pendapat dari semua anggota tim sebelum mengambil keputusan. Walumbwa et al.(2008) • Pemimpin saya selalu bertindak sesuai dengan prinsip dan nilai-nilai moral yang kuat, meskipun itu bisa jadi sulit. Walumbwa et al.(2008)

2	<i>Employee Trust</i>	Kepercayaan karyawan adalah keyakinan karyawan terhadap integritas, kompetensi, dan niat baik pemimpin mereka. Kepercayaan ini memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan berkontribusi pada keterlibatan serta kinerja karyawan (Mayer et al., 2021).	<ul style="list-style-type: none"> • Trust in Leader's Integrity (Kepercayaan pada Integritas Pemimpin): Karyawan percaya bahwa pemimpin bertindak dengan jujur, adil, dan mematuhi standar etika yang tinggi (Mayer et al., 2021). • Trust in Leader's Competence (Kepercayaan pada Kompetensi Pemimpin): Karyawan yakin bahwa pemimpin memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk memimpin organisasi (Dirks & Ferrin, 2020). • Trust in Leader's Benevolence (Kepercayaan pada Kebaikan Pemimpin): Karyawan merasa bahwa pemimpin memiliki niat baik dan memperhatikan kepentingan karyawan (Dirks & Ferrin, 2020). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemimpin saya selalu bertindak dengan integritas dan kejujuran dalam setiap situasi. Dirks, K.T., & Ferrin, D.L. (2002) • Pemimpin saya memiliki kemampuan untuk mengarahkan tim menuju tujuan yang jelas dan tercapai. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995) • Pemimpin saya berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan sehat bagi setiap anggota tim. Dirks, K.T., & Ferrin, D.L. (2002)
3	<i>Employee Engagement</i>	<i>Employee Engagement</i> mengacu pada tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan energi yang diberikan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat cenderung lebih produktif, bersemangat, dan puas dengan pekerjaan mereka (Schaufeli et al., 2021).	<ul style="list-style-type: none"> • Vigor (Semangat): Karyawan menunjukkan energi yang tinggi dalam pekerjaan mereka dan memiliki ketahanan yang baik untuk menghadapi tantangan (Schaufeli et al., 2021). • Dedication (Dedikasi): Karyawan merasa bangga dan memiliki rasa tujuan dalam pekerjaan mereka, merasa pekerjaan tersebut penting dan bermakna (Bakker & Demerouti, 2017). • Absorption (Penyerapan): Karyawan terfokus sepenuhnya pada pekerjaan mereka sehingga mereka merasa tenggelam dalam aktivitas pekerjaan dan kehilangan kesadaran waktu (Schaufeli et al., 2021). • Emotional engagement: Karyawan merasa secara emosional terhubung dengan organisasi & tujuan organisasi. (Kahn, W. A., 1990). 	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan saya. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006) • Saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006) • Saya merasa sangat terlibat dalam pekerjaan saya sehingga kehilangan kesadaran waktu saat bekerja. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006) • Saya merasa sangat terhubung dengan misi dan visi organisasi tempat saya bekerja. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006)

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 3. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial (Ghozali & Latan, 2017).

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. *Convergent Validity*

Nilai *convergent validity* menunjukkan validitas atas indikator-indikator pengukuran. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen. Nilai yang direkomendasikan adalah $> 0,7$ pada model penelitian yang relative sudah banyak diteliti.

2. *Discriminant Validity*

Nilai *discriminant validity* adalah nilai *cross loading factor* yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Cara mengetahui nilai diskriminan dalam suatu konstruk dapat dilakukan dengan melihat perbandingan yang menghasilkan angka lebih besar antara nilai *loading* konstruk yang dituju dengan nilai *loading* konstruk yang lain.

3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai AVE juga menunjukkan hasil evaluasi validitas diskriminan untuk setiap konstruk variabel endogen dan eksogen. AVE menjelaskan interkorelasi internal antar indikator pada konstruk di setiap variabel laten. Nilai AVE diharapkan minimal 0,5.

4. *Composite Reliability*

Nilai *composite reliability* berfungsi untuk mengukur reliabilitas suatu indikator dari suatu konstruk yang dibangun. Nilai *composite reliability* yang diharapkan minimal 0,7. Sementara nilai *composite reliability* di atas 0,8, maka dapat disimpulkan data yang ada memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

5. *Cronbach Alpha*

Nilai *Cronbach alpha* juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk. Nilai *Cronbach alpha* mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai minimal yang diharapkan adalah 0,7.

Evaluasi Model Struktural (*Outer Model*)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari beberapa pengukuran yaitu analisis model fit melalui *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)* dan *Normed Fit Index (NFI)*, mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan), nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel- variabel respon, serta menguji prediktif *relevance (Q²)* (Santosa, 2018).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2016). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefficient*

pada pengujian *inner* model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel dan nilai signifikansi probabilitas (p-values) lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.