

# Perilaku Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja dengan Peran Mediasi Keadilan Distributif

Untung Nasution<sup>a</sup>, Ririn Handayani<sup>a\*</sup>, Helwen Heri<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia

---

## ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan pada UPTD Puskesmas Pagaran Tapah Darussalam dan UPTD Puskesmas Ujung Batu dengan tujuan untuk mengetahui Prilaku kepemimpinan aotentik dan kepuasan kerja dengan peran mediasi keadilan distributif. populasi penelitian yang dilakukan penelitian adalah pegawai negeri sipil dan non pegawai negeri sipil dilingkungan UPTD Puskesmas Pagaran Tapah Darussalam dan UPTD Puskesmas Ujung Batu. jumlah populasi dalam penelitian ini sekaligus dijadikan sampel sebanyak 101 orang. Analisa data penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan analisis verifikatif, sebagai alat analisi digunakan rstruktural equational Model yang di proses dengan software WarpPLS6.0. Hasil analisis membuktikan bahwa pada UPTD Puskesmas Pagaran Tapah Darussalam dan UPTD Puskesmas Ujung Batu terdapat pengaruh signifikan prilaku kepemimpinan terhadap keadilan distributive, terdapat pengaruh yang tidak signifikan keadilan distributive terhadap kepuasan kerja.

---

## ARTIKEL HISTORI

Received 15 Mei 2022  
Revised 25 Mei 2022  
Accepted 31 Mei 2022

---

## KATA KUNCI

Mediasi,  
Kepemimpinan Autentik,  
Kepuasan Kerja,  
Keadilan Distributif.

## Pendahuluan

Tren modern dalam berbisnis menuntut organisasi untuk memiliki pemimpin yang mengikuti gaya kepemimpinan efektif sesuai dengan lingkungan bisnis kerja yang sehat dan kondusif serta memenuhi perubahan dalam lingkungan bisnis (Malik dkk.,2016; Kim :2019). Untuk memastikan bahwa organisasi mencapai kesuksesan, sangat penting bahwa mereka memiliki pemimpin yang memberdayakan bawahan mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan memiliki hubungan yang sehat dan langgeng dengan semua pemangku kepentingan (Al-Khasawneh dan Futa, 2013a; Khan dkk., 2013b: Kim, 2019). Penting untuk dicatat bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi baik kinerja pengikut dan organisasi secara keseluruhan (Darling and Heller, 2011; Sahaya, 2012: Kim :2019). Terlepas dari peran penting keberhasilan organisasi, dilema yang dihadapi oleh sebagian besar organisasi adalah gaya kepemimpinan apa yang harus diterapkan secara umum dan/atau dalam situasi atau konteks tertentu (Ekaterini, 2010: Kim :2019).

Gaya kepemimpinan dan atau prilaku pemimpin dalam menentukan kesuksesan organisasi selalu menjadi fokus perhatian para akademisi dan praktisi pada bidang studi manajemen dan organisasi, khususnya pada bidang studi kepemimpinan organisasi (Abdillah et al., 2020; Anita et al., 2021; Anugerah et al., 2019). Gaya kepemimpinan atau prilaku pemimpin telah diakui oleh para akademisi pada bidang kepemimpinan memainkan peran vital dalam membentuk prilaku tertentu bawahannya dalam organisasi (Eva et al., 2019). Penerapan gaya kepemimpinan tertentu yang dianggap tepat dalam konteks tertentu mampu mempengaruhi

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: ririnhandayani@unilak.ac.id

kinerja dan komitmen bawahan terhadap organisasi dan pada akhirnya akan meningkatkan pertumbuhan organisasi (Abdillah et al., 2020).

Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan tertentu yang dianggap tepat dalam konteks tertentu mempengaruhi kinerja karyawan dan pada akhirnya kinerja dan pertumbuhan organisasi (Lumbas, 2015; Okrame, 2021). Sehingga peneliti tertarik untuk mencoba menjelaskan gaya kepemimpinan yang efektif yang dapat mendorong kepuasan kerja bawahan dengan peran mediasi Keadilan Distributif terhadap peningkatan keberhasilan organisasi.

Dengan demikian, ada kebutuhan untuk integrasi yang lebih tinggi dari penelitian kepemimpinan dan keadilan distributif dan kepuasan kerja dan penelitian ini membahas kebutuhan kritis itu. Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan tersebut, penelitian ini mengajukan dua pertanyaan utama yaitu apakah Kepemimpinan Autentik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja bawahan? jika ya, apakah keadilan distributif organisasi memediasi mekanisme prosesnya?

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran dari kepemimpinan Autentik terhadap Kepuasan Kerja bawahan pada lingkungan Pada Puskesmas Pagaran Tapah Darussalam dan Puskesmas Ujung Batu. Secara mendalam penelitian ini juga bertujuan untuk menyelidiki dan menjelaskan peran mediasi Keadilan Distributif dalam mekanisme proses hubungan kepemimpinan dari kepemimpinan Autentik terhadap Kepuasan Kerja bawahan pada lingkungan organization seperti Pada Puskesmas Pagaran Tapah Darussalam dan Puskesmas Ujung Batu.

## **Tinjauan Pustaka**

### ***Job- Demand Resource Theory***

Teori JD-R memiliki 2 asumsi. Asumsi pertama dari teori JD-R adalah lingkungan kerja atau karakteristik pekerjaan dapat dibagi dalam 2 kategori yang berbeda, yaitu job demands dan job resources. Job demands adalah aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha untuk mencapainya dan berdampak pada aspek fisik atau psikologis tertentu. Beberapa dimensi dari job demands adalah tekanan pekerjaan yang tinggi (work pressure), kondisi emosi yang terkait dengan pekerjaan (emotional demand), kerumitan dalam pekerjaan (hassle), konflik peran (role conflict) dan kondisi pekerjaan yang membutuhkan pemikiran yang akurat (cognitive demand). Job resources merujuk pada aspek fisik, sosial atau organisasi dari pekerjaan yang dapat: (a) berpengaruh pada pencapaian tujuan, (b) mengurangi job demand serta aspek fisik dan psikologis yang menyertainya, (c) menstimulasi pengembangan dan pembelajaran (Bakker & Demerouti, 2014). Beberapa dimensi pada job resources adalah otonomi dalam bekerja (autonomy), dukungan sosial (social support), umpan balik (feedback), kesempatan untuk berkembang (opportunities for development), bimbingan dari atasan (coaching). Asumsi kedua teori JD-R adalah terdapat dua proses yang berpengaruh pada tekanan (pressure) dan motivasi dalam pekerjaan. Job demands dapat mengakibatkan kelelahan dan keluhan kesehatan lainnya, sehingga berkaitan dengan tekanan pada pekerjaan. Sebaliknya, job resources berkaitan dengan hal-hal yang secara potensial memotivasi karyawan sehingga berdampak pada hasil yang positif seperti peningkatan kepuasan kerja dan keterikatan kerja. (Bakker & Demerouti, 2014; Lestari & Zamralita, 2017).

### ***Kepemimpinan Autentik***

Gaya kepemimpinan dan atau prilaku pemimpin dalam menentukan kesuksesan organisasi selalu menjadi fokus perhatian para akademisi dan praktisi pada bidang studi manajemen dan organisasi, khususnya pada bidang studi kepemimpinan organisasi (Abdillah et al., 2020; Anita et al., 2021; Anugerah et al., 2019). Gaya kepemimpinan atau prilaku pemimpin telah diakui oleh para akademisi pada bidang kepemimpinan memainkan peran vital dalam membentuk prilaku tertentu bawahannya dalam organisasi (Eva et al., 2019). Penerapan gaya kepemimpinan tertentu yang dianggap tepat dalam konteks tertentu mampu mempengaruhi kinerja dan komitmen bawahan terhadap organisasi dan pada akhirnya akan meningkatkan pertumbuhan organisasi (Abdillah et al., 2020).

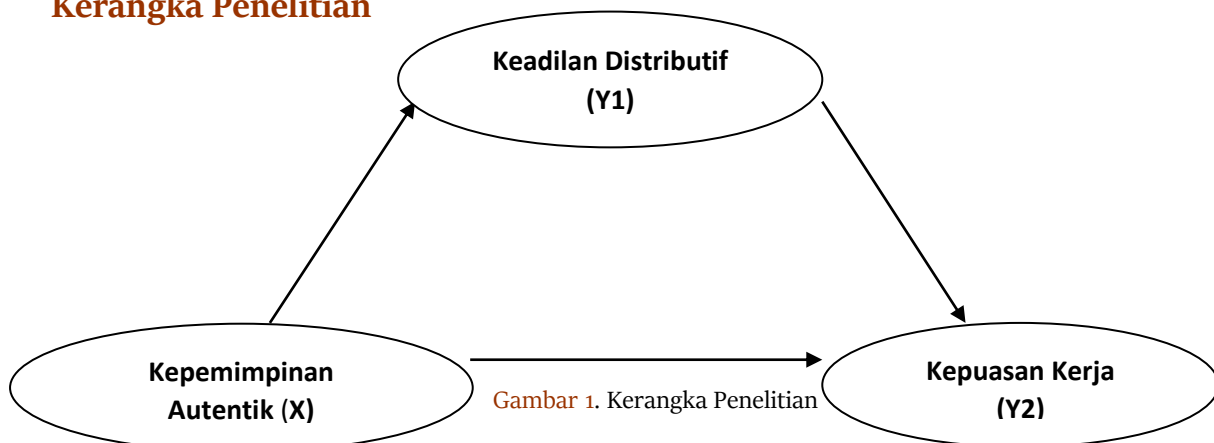
### ***Kepuasan Kerja***

Vroom, menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih terkait dengan persepsi peran daripada emosi karyawan. Kaliski, mengukur kepuasan kerja dengan kesenangan, usaha dan kebahagiaan karyawan. Dan ini terkait dengan tingkat apresiasi karyawan. Husain Umar (2008 : 213 dalam Sugama, 2017) kepuasan kerja didefinisikan sebagai bagaimana seseorang merasakan dan menilai pekerjaannya sendiri, terkhusus tentang kondisi kerja, dan pekerjaan tersebut mampu memenuhi harapan, keinginan, serta kebutuhannya. Sedangkan menurut T.Hani Handoko (2007:193) dalam Sugama (2017) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandangi pekerjaan mereka.

### ***Keadilan Distributif***

Keadilan organisasi berakar pada filosofi moral yang berfokus pada apa yang harus dilakukan masyarakat dan bagaimana orang harus memperlakukan satu sama lain dan yang telah berkembang menjadi perawatan ilmu sosial tentang bagaimana orang membentuk penilaian tentang norma-norma tersebut dan bereaksi terhadap pelanggaran yang dirasakan dari norma yang dirasakan (Rupp dkk., 2017; Kurian, et al,2021). Keadilan organisasi selalu menjadi fokus utama penelitian karena hubungannya dengan berbagai hasil karyawan: kepuasan, komitmen, keterlibatan, kepercayaan, dan penurunan tingkat pergantian (Martinson dkk., 2010; Kurian, et al,2021)

### ***Kerangka Penelitian***



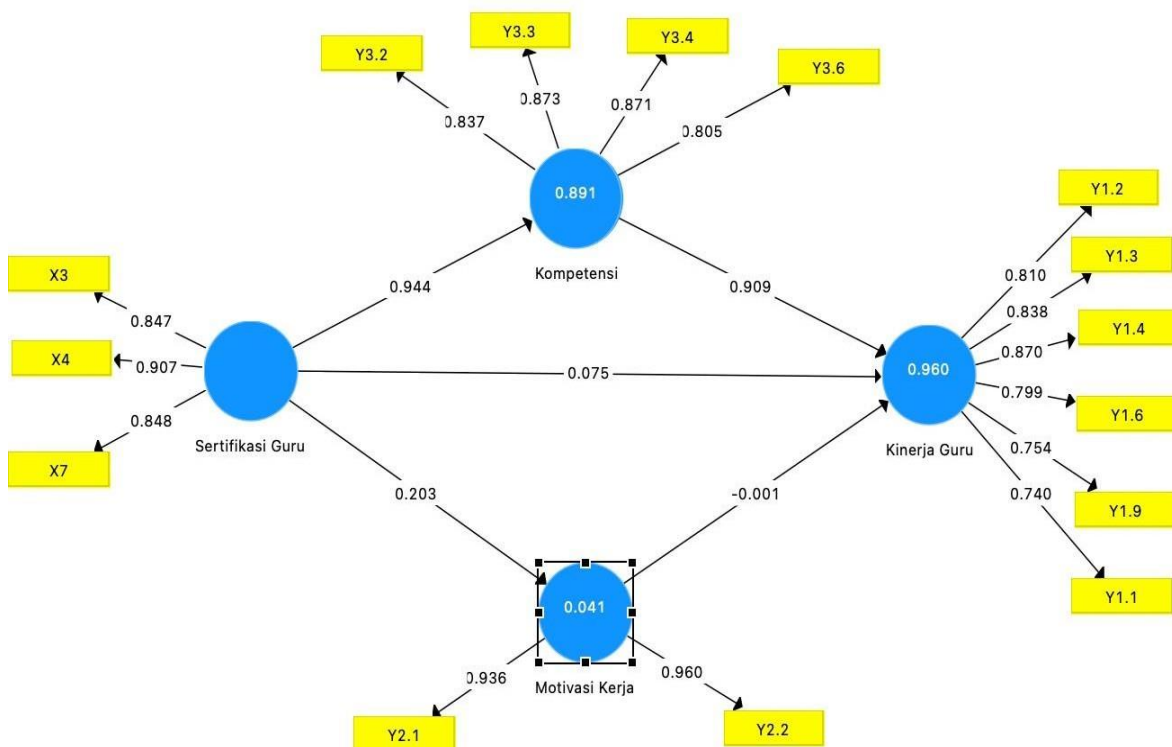
Gambar 1. Kerangka Penelitian

## Metode

Berdasarkan kegunaan dan audiensi, orientasi penelitian pada bidang sains organisasi berada pada "Pasteurs guadrani" yang menjelaskan bahwa sebuah penelitian harus memberikan kontribusi dalam bidang akademik penelitian dasar (basic research) yang bertujuan untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman tentang sebuah fenomena organisasi dengan cara yang ilmiah dan sekaligus memberikan kontribusi pada bidang manajerial (praktikal) yang mempertimbangkan aspek relevansi pada kegunaan praktis (Abdilah, 2020). Sementara itu, audiensi utama dari penelitian ini adalah akademisi yang tergabung dalam scientific community dan praktisi dalam bidang manajemen. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini menggunakan Teknik kuantitatif dalam mengumpulkan data penelitian. Untuk menguji hipotesis, penelitian ini berencana untuk menggunakan jenis data primer yaitu dalam bentuk kuesioner. Kuesioner atau angket akan didesain dengan menggunakan pertanyaan tertutup, yaitu pertanyaan yang telah disediakan alternatif jawabannya, sehingga responden tinggal memilih satu jawaban yang dianggap paling tepat. Studi ini berupaya untuk mendapatkan data dengan mendistribusikan kuesioner kepada pegawai (Puskesmas) yang bekerja pada salah satu instansi pemerintah daerah provinsi riau dengan menggunakan selfadministered questionnaire (Bourgue & Fielder, 2003). Pendistribusian kuesioner akan dilakukan dengan convenience sampling method (Fink, 2003).

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis PLS



Gambar 2. Diagram Jalur

### Hasil Pengujian Signifikansi

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
Sertifikasi	Kompetensi Guru	0.153	0.177	0.866
Sertifikasi	Kinerja Guru	1.079	0.051	21.175
Motivasi Kerja	Kinerja Guru	-0.084	0.052	1.627
Sertifikasi	Motivasi Kerja	0.981	0.003	318.854
Kompetensi guru	Kinerja Guru	-0.002	0.008	0.284

Catatan. Data Olahan 2021

1. Nilai T statistics hubungan antara sertifikasi guru terhadap kompetensi guru adalah sebesar  $0.866 > 1.96$ , menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan sertifikasi guru terhadap kompetensi guru.
2. Nilai T statistics hubungan antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru adalah sebesar  $21.175 > 1.96$ , menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan sertifikasi guru terhadap kinerja guru.
3. Nilai T statistics hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar  $1.627 > 1.96$ , menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru.
4. Nilai T statistics hubungan antara sertifikasi guru terhadap motivasi kerja adalah sebesar  $318.854 > 1.96$ , menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan sertifikasi guru terhadap motivasi kerja.
5. Nilai T statistics hubungan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru adalah sebesar  $0.284 > 1.96$ , menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi guru terhadap kinerja guru.

### Hasil Pengujian Tidak Langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	Standard Error	T Statistics
Sertifikasi	Kompetensi Guru	Kinerja	-0.000	0.002	0.144
Sertifikasi	Motivasi Kerja	Kinerja	-0.079	0.051	1.627

Catatan. Data Olahan 2021

Pengaruh sertifikasi terhadap kinerja melalui kompetensi guru menghasilkan T statistics sebesar 0.144. Hal ini menunjukkan bahwa T statistics  $< T$  tabel (1.96). Oleh karena itu, dapat diartikan bahwa kompetensi guru tidak memediasi pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru. Hasil pengujian pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja melalui kompetensi diketahui bahwa koefisien jalur dinyatakan tidak signifikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru tidak mampu memediasi pengaruh sertifikasi terhadap kinerja. Pengaruh sertifikasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja menghasilkan T statistics sebesar 1.627. Hal ini menunjukkan bahwa T statistics < T tabel (1.96). Oleh karena itu, dapat diartikan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru. Hasil pengujian pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja melalui motivasi kerja diketahui bahwa koefisien jalur dinyatakan tidak signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh sertifikasi terhadap kinerja.

### **Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung**

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Path Coefficient	
			Direct	Indirect
Sertifikasi	Kompetensi Guru	Kinerja	-0.002	<b>-0.000</b>
Sertifikasi	Motivasi Kerja	Kinerja	-0.084	<b>-0.079</b>
Sertifikasi		Kompetensi Guru	0.153	
Sertifikasi		Kinerja Guru	1.079	
Sertifikasi		Motivasi Kerja	<b>0.981</b>	

Catatan. Data Olahan 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa model struktural yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan 1: } Z = 0.981 X$$

Dari persamaan di atas dapat diinformasikan bahwa Koefisien direct effect sertifikasi terhadap motivasi kerja sebesar 0.981 menyatakan bahwa sertifikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti semakin banyak guru yang memperoleh sertifikasi maka akan dapat meningkatkan motivasi individu setiap guru dalam peningkatan kinerja.

$$\text{Persamaan 2 : } Z = 0.153 X$$

Dari persamaan di atas dapat diinformasikan bahwa Koefisien direct effect sertifikasi terhadap kompetensi sebesar 0.153 menyatakan bahwa sertifikasi berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kompetensi guru. Hal ini menunjukkan bahwa guru telah memiliki kompetensi sebelum memenuhi syarat dalam mengikuti proses sertifikasi.

$$\text{Persamaan 3 : } Y = 1.079 X + (-0.084) Z$$

Dari persamaan dapat diinformasikan bahwa:

1. Koefisien direct effect sertifikasi guru terhadap kinerja sebesar 1.079 menyatakan bahwa sertifikasi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi guru yang memperoleh sertifikasi maka akan dapat meningkatkan kinerja guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Koefisien direct effect motivasi kerja terhadap kinerja sebesar -0.084 menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti

semakin rendah motivasi guru akan mempengaruhi kualitas kinerja guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Koefisien *indirect effect* pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja melalui motivasi kerja diperoleh angka sebesar -0.079 menyatakan bahwa sertifikasi guru terhadap kinerja melalui motivasi kerja menghasilkan koefisien jalur yang bernilai negatif. Hal ini berarti motivasi kerja tidak memediasi sertifikasi guru terhadap kinerja.

$$\text{Persamaan 4 : } Y = 1.079 X + (-0.002) Z$$

Dari persamaan dapat diinformasikan bahwa:

1. Koefisien *direct effect* sertifikasi guru terhadap kinerja sebesar 1.079 menyatakan bahwa sertifikasi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi guru yang memperoleh sertifikasi maka akan dapat meningkatkan kinerja guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Koefisien *direct effect* kompetensi terhadap kinerja sebesar -0.002 menyatakan bahwa kompetensi guru berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin rendah kompetensi guru akan mempengaruhi kualitas kinerja guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Koefisien *indirect effect* pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja melalui kompetensi diperoleh angka sebesar -0.000 menyatakan bahwa sertifikasi guru terhadap kinerja melalui kompetensi menghasilkan koefisien jalur yang bernilai negatif. Hal ini berarti kompetensi tidak memediasi sertifikasi guru terhadap kinerja.

### Pengaruh Dominan

Tabel 4. Pengaruh Dominan

Eksogen	Endogen	Total Coefficient
Sertifikasi	Kompetensi Guru	0.153
Sertifikasi	Kinerja Guru	1.079
Motivasi Kerja	Kinerja Guru	-0.084
Sertifikasi	Motivasi Kerja	0.981
Kompetensi guru	Kinerja Guru	-0.002

Catatan. Data Olahan 2021

Variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap kinerja, motivasi dan kompetensi adalah sertifikasi guru dengan coefficient sebesar 1.079. Dengan demikian sertifikasi guru merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja.

### Sertifikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir

Penelitian yang dilakukan oleh Fatiah Kharisma Melati, Susilaningsih, Sohidin (2013) menyatakan bahwa terdapat pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Sinarta Daud Karo-Karo dan Auldry F. Walukow (2013) hasil penelitian

menunjukkan sertifikasi guru menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap kinerja guru MIPA SMA.

### ***Sertifikasi berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir***

Hasil pengujian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Munzir (2018) bahwa terdapat perbedaan yang signifikan tentang kompetensi pedagogik; terdapat perbedaan yang signifikan tentang kompetensi kepribadian.

### ***Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir***

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Dwi Wahyu Wijayanti (2012) Variabel motivasi (X2) menunjukkan terdapat pengaruh positif tidak signifikan antara motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dimana  $t$  hitung  $0,915 < t$  tabel  $1,701$  dan taraf signifikan  $0,386 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima.

### ***Kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir***

Hasil pengujian hipotesis tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwi Narsih (2017) yang menunjukkan hasil bahwa:1) Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, 2) tidak adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja, dan 3) terdapat pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

### ***Sertifikasi guru berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Guru SMPN di Kabupaten Indragiri Hilir***

Hasil pengujian hipotesis pengaruh sertifikasi guru terhadap motivasi kerja diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Hesti Murwati (2012) bahwa sertifikasi profesi guru berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di SMK Negeri Se-Surakarta. Penelitian yang dilakukan oleh Lusiana (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi sertifikasi terhadap motivasi kerja karena sertifikasi memberikan sumbangan kontribusi sebesar 25,6% terhadap motivasi kerja guru.

### ***Sertifikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru pada Guru SMPN Di Kabupaten Indragiri Hilir melalui kompetensi sebagai variabel mediasi***

Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Dewi Novianasari, S. Martono, Murwatiningsih Murwatiningsih (2016) hasil penelitian menjelaskan bahwa kompetensi profesional berpengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi pedagogik berpengaruh langsung terhadap kinerja, strategi peningkatan kompetensi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, kompetensi profesional berpengaruh terhadap strategi peningkatan kompetensi guru, kompetensi pedagogik berpengaruh terhadap strategi peningkatan kompetensi guru, kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja melalui strategi peningkatan kompetensi, kompetensi pedagogik berpengaruh terhadap kinerja melalui strategi peningkatan kompetensi.



### ***Sertifikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru pada Guru SMPN Di Kabupaten Indragiri Hilir melalui motivasi kerja sebagai variabel Mediasi***

Hasil hipotesis penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan suheri (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa sertifikasi guru dan implementasi program MGMP berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru sertifikasi, sertifikasi guru dan implementasi program MGMP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sertifikasi, Motivasi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sertifikasi, namun motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh sertifikasi guru dan implementasi program MGMP terhadap kinerja guru.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga bagi studi manajemen, khususnya pada topik kajian kepemimpinan, perilaku organisasi, dan manajemen sumber daya manusia. Dengan berlandaskan pada job-demand resource theory, temuan pada penelitian ini menguraikan bagaimana dan mengapa mekanisme psikologis dari kebahagiaan di tempat kerja memediasi pengaruh kepemimpinan autentik dalam mencegah keterlibatan keadilan distributif. Temuan penelitian ini juga dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen organisasi dalam mendesain strategi untuk mencegah keadilan distributif. Hasil penelitian juga memberikan dukungan tambahan mengenai pentingnya fungsi dari kepemimpinan autentik dalam organisasi untuk membentuk sikap dan perilaku positif karyawan. Terakhir, penelitian saat ini diharapkan dapat menjadi katalisasi dalam memberikan perhatian yang lebih untuk penelitian-penelitian yang akan datang dari para akademisi dan praktisi dalam menjelaskan fungsi dari kepemimpinan autentik dan perilaku karyawan di tempat kerja.

### **Referensi**

- Ali Mudlofir. (2012). Pendidik Profesional Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidik di Indonesia. Depok: PT Raja Grafindo
- Adams, J.S. (1965), "Inequity in social exchange", *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 2, pp. 267-299, doi: 10.1016/S0065-2601(08)60108-2.
- Abdillah, M. R. (2020a). *Metode Penelitian: Perspektif Sains Organisasi*. Pekanbaru, Riau: Unilak Press.
- Abdillah, M. R. (2020b). *Effects of Altruistic Leadership on Knowledge Hiding among Subordinates: Testing a Dual Mediation Mechanism*. (Doctoral dissertation, Da-Yeh University, Taiwan). Retrieved from: <https://hdl.handle.net/11296/g3e8ug>
- Abdillah, M. R., Anita, R., & Anugerah, R. (2016). Dampak iklim organisasi terhadap stres kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 20(1), 121-141.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211
- Anita, R., Abdillah, M. R., & Zakaria, N. B. (2021). Authentic leader and internal whistleblowers: testing a dual mediation mechanism. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 35-52. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2020-0036>
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R., (2004), "Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors", *The leadership quarterly*, 15(6), 801-823.
- Avolio, BJ, & Gardner, WL (2005). Pengembangan kepemimpinan yang Autentik: Mencapai akhirnya bentuk-bentuk kepemimpinan yang positif. *Kepemimpinan Triwulanan*, 16, 315 - 338.
- Betul, Ayca. 2019. "The Impact of Authentic Leadership Behavior on Job Satisfaction: A Research on Hospitality

- Enterprises." 1877-0509 © 2019 The Authors. Published by Elsevier B.V. Peer-review under responsibility of the scientific committee of the 3rd World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship 10.1016/j.procs.2019.09.116.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2014). Job demands – resources theory. In P.Y Chen & C.L Cooper (Eds.) *Work and Wellbeing: A Complete Reference Guide*, Vol III. New York, USA : John Wiley & Sons, Ltd
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. 2009. Organizational Justice Perceptions As Predictor Of Job Satisfaction And Organization Commitment. *International Journal Of Business And Management*, Vol. 4, No. 9, pp. 145-154.
- Charles H Schwepker Jr , (2016), "Kepemimpinan yang melayani, keadilan distributif, dan komitmen terhadap nilai pelanggan dalam tenaga penjualan", *Jurnal Pemasaran Bisnis & Industri*, Vol. 31 Edisi 1 hal - Tautan permanen ke dokumen ini: <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-07-2014-0143>
- Chin, W.W. (2010). How to write up and report PLS analyses. In V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, & H. Wang (Eds.), *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications* (pp. 655-690). Heidelberg: Springer. doi: 10.1007/978-3-540-32827-8\_29
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O. and Ng, K.Y. (2001), "Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 3, pp. 425-445, doi: 10.1037//0021-9010.86.3.425.
- David M. Mayer , Mary Bardes & Ronald F. Piccolo (2008) Apakah pemimpin yang melayani membantu memuaskan kebutuhan pengikut? Perspektif keadilan organisasi, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17:2, 180-197, DOI: 10.1080/1359432070174355
- Deci, EL, Connell, JP, & Ryan, RM (1989). Penentuan nasib sendiri dalam organisasi kerja. *Jurnal Psikologi Terapan*, 74, 580-590.
- Demerouti, E., Le Blanc, P.M., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., & Hox, J. (2009). Present but sick: A three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*, 14, 50-68.
- Dirks, KT, & Ferrin, DL (2002). Percaya pada kepemimpinan: Meta-analitikitemuan dan implikasi untuk penelitian dan praktek. *Jurnal Psikologi Terapan*, 87, 611-628.
- Erhart, MG (2004). Iklim kepemimpinan dan keadilan prosedural sebagai anteseden tingkat unit perilaku organisasi kewarganegaraan. *Psikologi Personalita*, 57, 61 - 94
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. O., (2005). Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372.
- Gardner, W.L., Cogliser, C.C., Davis, K.M., and Dickens, M.P., (2011), "Authentic leadership: a review of the literature and research agenda", *The Leadership Quarterly*, Vol. 22 No Homans, G.C. (1958), "Social behavior as exchange", *American Journal of Sociology*, Vol. 63 No. 6, pp. 597-606.
- Irawan, L., & Sudarma, K. (2016). Pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural pada komitmen afektif melalui kepuasan kerja. *Management Analysis Journal*, 5(2).
- Ilies, R., Morgeson, FP, & Nahrgang, J. (2005). Kepemimpinan yang Autentik dan eudaemonic wellmenjadi: Memahami pemimpin-hasil pengikut. *Kepemimpinan Triwulanan*, 16, 373-394.
- Jensen, SM, & Luthans, F. (2006). Pengusaha sebagai pemimpin Autentik: Dampak pada karyawan' sikap. *Jurnal Pengembangan Kepemimpinan & Organisasi*, 27, 646-666.
- Khan, Sher., Bashir Muhammad, Gul wahid Afridi and Imran Sarwar., (2017), " Effect Of Authentic Leadership On Job Satisfaction And Employee Engagement", *City University Research Journal* Vol.07.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, 2003, perilaku }rganisasi, Edisi 1, salemba Empat, Jakarta
- Lawler, EE, & Hall, DT (1970). Hubungan karakteristik pekerjaan dengan keterlibatan kerja, kepuasan faksi, dan motivasi intrinsik. *Jurnal Psikologi Terapan*, 54, 305-312.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan, Edisi 1. Yogyakarta: CV Ardi Ofset
- Martinson, B.C., Crain, A.L., De Vries, R. and Anderson, M.S. (2010), "The importance of organizational justice in ensuring research integrity", *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, Vol. 5 No. 3, pp. 67-83, doi: 10.1525/jer.2010.5.3.67.
- Malik, N., Dhar, RL dan Handa, SC (2016), " Kepemimpinan Autentik dan dampaknya terhadap kreativitas staf keperawatan: survei kuesioner cross sectional perawat India dan supervisor mereka ", *Jurnal Internasional Studi Keperawatan*, Jil. 63 No. 11, hlm. 28-36.
- Mazutis, D., & Slawinski, N. (2008). Memimpin pembelajaran organisasi melalui dialog Autentik. *Pembelajaran Manajemen*, 39, 437-456.
- Muhammad Majid Adeel, Hafiz Ghufuran Ali Khan, Naveed Zafar, Syed Tahir Rizvi, "Kepemimpinan pasif dan

- hubungannya dengan keadilan organisasi: memverifikasi peran mediasi kepercayaan berbasis pengaruh", *Jurnal Pengembangan Manajemen*, <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2017-0187>
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitatif and quantitative approaches*. Pearson education: London
- Penger Sandra Sebuah\* dan Matej CerneSebuah,b SebuahDepartemen Manajemen dan Organisasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Ljubljana, Kardeljeva pl. 17, 1000 Ljubljana, Slovenia;bPusat Keunggulan untuk Biosensor, Instrumentasi, dan Kontrol Proses, Lab Sistem Inovasi Terbuka, Velika pot 22, 5250 Solkan, Slovenia
- Rahayu, A. T. (2020). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris Pada CV. Putra Tama Jaya Temanggung)* (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Raimonda Alonderiene Modesta Majauskaite , (2016), "Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja di institusi pendidikan tinggi", *International Journal of Educational Management*, Vol. 30 Edisi 1 hal. 140 - 164
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge.2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 Jilid 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat
- Rupp, D.E., Shapiro, D.L., Folger, R., Skarlicki, D.P. and Shao, R. (2017), "A critical analysis of the conceptualization and measurement of organizational justice: is it time for reassessment?", *Academy of Management Annals*, Vol. 11 No. 2, pp. 919-959, doi: 10. 5465/annals.2014.0051
- Schaufeli, W.B. (2017). Applying the job demands-resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics* 46, 120–132
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger., (2013), "Research Methods for Business sixth edition", United Kingdom : John Wiley & Sons Ltd.
- Sparrowe, RT (2005). *Kepemimpinan Autentik dan narasi diri*.Kepemimpinan Triwulanan, 16, 419-439.
- Solimun., Fernandes, Adji Rahmad Rinaldo., Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariate Permodelan Persamaan Struktural (SEM), Pendekatan WarpPLS*. Cetakan Kedua, UB Press, Malang.
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T. and Peterson, S., (2008), "Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure", *Journal of Management*, Vol. 34 No. 1, pp. 89-126.
- YUNIAWAN, A. (2008). Pengaruh keadilan prosedural dan distributif terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif. *Jurnal bisnis strategi*, 17(1).