

Kepemimpinan Autentik dan Work-Family Balance: Peran Mediasi Modal Psikologis

Juli Supriadi^a, Adi Rahmat^{a,*}, Agus Seswandi^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kepemimpinan Autentik dan *Work-Family Balance* pada Puskesmas Rambah dan Puskesmas Rambah Hilir di Kabupaten Rokan Hulu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Rambah dan Puskesmas Rambah Hilir di Kabupaten Rokan Hulu sebanyak 110 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *cross-sectional* dan total sampling. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner yang didasarkan pada Skala Likert. Analisis yang digunakan adalah Analisa deskriptif dari variabel penelitian, hasil uji CMV, uji kecocokan model, hasil Analisa pengukuran (*measurement analysis*), dan hasil analisa model structural (struktural model analysis). Alat bantu pengolahan data yang digunakan adalah SEM-PLS 6.o. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Variabel Kepemimpinan Efektif tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work-Family Balance*, variabel Kepemimpinan Efektif berpengaruh signifikan terhadap Peran Mediasi Modal Psikologis, variabel Peran Mediasi Modal Psikologis berpengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Autentik terhadap *Work-Family Balance*.

ARTIKEL HISTORI

Received 15 Agustus 2022
Revised 25 Agustus 2022
Accepted 31 Agustus 2022

KATA KUNCI

Kepemimpinan Autentik,
Work-Family Balance, dan
Peran Mediasi Modal
Psikologis.

Pendahuluan

Bagaimana seorang karyawan dapat mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga tetap menjadi tantangan yang menakutkan untuk para manajer saat ini. Meskipun istilah *work-family balance* (WFB) secara luas digunakan dalam kehidupan organisasi sehari-hari, namun masih kurang mendapat perhatian para peneliti dibanding konsep-konsep lainnya. Konsep WFB efek negatifnya berasal dari *work-family konflik* (WFC), sementara itu efek positifnya adalah *work-family enrichment*. Dalam kutipannya Sarwar et al. (2021) menyebutkan bahwa konsep WFB terdiri dari empat jenis mekanisme hubungan yaitu *work-to-family conflict*, *family-to-work conflict*, *work-to-family enrichment*, and *family-to-work enrichment* (Frone, 2003). Namun Wayne et al. (2017) mengatakan bahwa konsep tentang WFB merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Kepuasan WFB adalah salah satu konstruk bernuansa psikologis yang dianggap sebagai konseptualisasi optimal dari perspektif keseimbangan global (Cahill et al., 2015; Casper dkk., 2014). Menurut Beham & Drobnic (2010) WFB mencerminkan tingkat harmonisasi persepsi subjektif individu pada keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga.

Sejumlah penelitian baru tentang kepuasan terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga menunjukkan keterkaitan dengan kesejahteraan individu seperti kepuasan hidup keluarga, kepuasan kerja dan kepuasan hidup secara keseluruhan (Grawitch et al., 2013;

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: adirahmat@unilak.ac.id.

Wayne dkk., 2017). Penelitian yang ada tentang anteseden WFB mengeksplorasi hubungan dari berbagai tuntutan tempat kerja seperti: jam kerja (Abendroth & Den Dulk, 2011; Beham et al., 2014; McNamara et al., 2013; Valcour, 2007), ketidakamanan pekerjaan dan ekspektasi waktu organisasi atau persepsi beban kerja (Beham & Drobnič, 2010); sumber pekerjaan kontekstual seperti kontrol pekerjaan, karakteristik pekerjaan dan dukungan sosial (Abendroth & Den Dulk, 2011; Wayne et al., 2020). Beberapa penelitian juga mengeksplorasi karakteristik pribadi seperti neurotisme, ketahanan, dan perilaku kesehatan (Wayne et al., 2020).

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa faktor pribadi dapat memainkan peran penting dalam membentuk persepsi keseimbangan pada kepribadian seseorang, bersama faktor situasi (Greenhaus & Allen, 2011; Wayne et al., 2016). Para peneliti tersebut juga menekankan pentingnya sumber daya psikologis positif untuk keberhasilan dalam mengelola stress dan tuntutan antara pekerjaan dengan keluarga (Morganson et al., 2014). Namun, ada kelangkaan literatur tentang bagaimana sumber psikologis positif dari modal psikologis berhubungan dengan WFB. Bahwa kapasitas positif penting untuk menyeimbangkan pekerjaan dan keluarga dan modal psikologis lebih mampu mengelola gesekan yang mengganggu keseimbangan peran pekerjaan dan keluarga (Karatepe & Karadas, 2014; Su, 2013).

Selanjutnya Kwan (2021) membuktikan bahwa kepemimpinan Autentik adalah cara yang paling efektif untuk menghindari masalah moral, mensukseskan tujuan organisasi dan mempertahankan kesejahteraan karyawan (WFB merupakan indikator kunci). Penelitian ini akan menyelidiki hubungan antara kepemimpinan otentik, modal psikologis dan work-family balance.

Menurut Mahmut & elif (2021) pada tahun 2000-an, Luthans et al. (2007), Walumbwa dkk., (2008) mengembangkan kepemimpinan Autentik yang sudah mengadopsi psikologi positif. Kepemimpinan otentik dipandang sebagai hasil dari suasana organisasi yang positif, meningkatnya sebuah kesadaran, kontrol otomatis dan pemodelan positif. Selain itu para kepemimpinan Autentik juga akan menciptakan keaslian individu para pengikutnya (Walumbwa et al., 2008; Luthans, Avolio, & Norman, 2007; Luthans & Youssef-morgan, 2017; Maya, Rahmat, & Heri, 2022). Lingkungan organisasi yang cocok untuk memelihara perilaku Autentik dengan mendukung pemimpin dan pengikut dalam pengaturan organisasi akan mengarah pada pengembangan kepemimpinan Autentik. Gaya kepemimpinan ini berlandaskan pada integritas dan perilaku etis yang terbuka, transparan, serta mempertimbangkan semua pihak pemangku kepentingan (Avolio, Walumbwa, & Weber, 2008; George, 2003; Walumbwa et al., 2008 dalam Christa, 2012). Sehingga perilaku kepemimpinan Autentik mengarah ke tingkat pada persepsi keadilan yang tinggi di antara bawahan.

Seperti yang dikutip oleh Christa (2012) kepemimpinan Autentik lahir dari kepemimpinan yang mapan dengan lebih memperhatikan pertanyaan kepemimpinan yaitu 'bagaimana' dan 'mengapa' (misalnya, Cho & Dansereau, 2010; Piccolo & Colquitt, 2006; Yukl, 2006, 2009), serta peran keadilan dalam model kepemimpinan (misalnya, Van Knippenberg & De Cremer, 2008a, 2008b). Berbagai karakteristik dan gaya kepemimpinan positif, termasuk kepemimpinan transformasional (misalnya, Barling, Weber, & Kelloway, 1996) dan gaya kepemimpinan otentik (Avolio & Walumbwa, 2006; Walumbwa, Wang, Wang, Schaubroeck, & Avolio, 2010), juga telah terbukti dapat memprediksi sikap, kesejahteraan dan kinerja.

Dari berbagai karakteristik dan gaya kepemimpinan, perilaku kepemimpinan ditunjukkan untuk menjelaskan rata-rata 20% dalam kinerja kelompok, 51% dari kepuasan kerja, dan 47% dari penilaian pengikut efektivitas pemimpin (DeRue, Nahrgang, Wellman, & Humphrey, 2011). Seperti dikutip Christa (2012), yang menarik bagi para praktisi penelitian kepemimpinan adalah terbukti bahwa kemampuan kepemimpinan lebih 'dibuat' daripada 'dilahirkan' (Arvey, Rotundo, Johnson, Zhang, & McGue, 2006; Arvey, Zhang, Avolio, & Krueger, 2007; Avolio & Hana, 2008). Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan dapat dilihat sebagai strategi penting yang dapat ditindaklanjuti untuk mempengaruhi organisasi secara keseluruhan. Kepemimpinan yang baik telah didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengubah tindakan dan tujuan pengikut dari tingkat individu ke tingkat kelompok atau organisasi (seperti kepemimpinan transformasional; Bass, 1985, 1990; Bass & Avolio, 1994; Burns, 1978). Kepemimpinan yang baik juga telah didefinisikan dalam hal kualitas hubungan pertukaran pemimpin-anggota (Graen & Uhl-Bien, 1995), dan sejauh mana pemimpin adalah 'pelayan' untuknya atau pengikutnya (yaitu, kepemimpinan pelayan; Greenleaf, 1977; Graham, 1991; dalam Dierendonck, 2011). Artinya bahwa kepemimpinan yang baik secara positif berdampak pada sikap, emosi, dan perilaku pengikut, serta keberhasilan kelompok secara keseluruhan. Literatur menunjukkan bahwa ada banyak cara untuk mengkonseptualisasikan 'kepemimpinan yang baik, namun, penelitian ini memilih untuk mengambil variable kepemimpinan Autentik. Kepemimpinan otentik adalah yang paling cocok untuk tujuan penelitian ini yaitu antara kepemimpinan otentik dan work-family balance yang dimediasi oleh modal psikologis.

Kepemimpinan Autentik terbuka, transparan, dan konsisten dalam proses pengambilan keputusan, termasuk dalam berinteraksi dengan para pengikutnya. Mereka mengatur diri sendiri untuk membuat keseimbangan dan selalu mendorong pengikut menyuarakan pendapat dari sudut pandang yang beragam sehingga menjadi pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan (Avolio et al., 2008 dalam Christa, 2012). Pemimpin otentik berperilaku dengan cara yang sesuai dengan nilai dan moral mereka sendiri, menjunjung tinggi tingkat integritas dan kepercayaan di antara pengikut. Mereka berusaha menyelaraskan antara kekuatan dan kelemahan diri, serta bagaimana kekuatan dan kelemahan itu dapat dirasakan oleh para pengikutnya guna dikembangkan menjadi pemimpin yang efektif (Walumbwa et al., 2008 dalam Christa, 2012). Pemimpin otentik adalah mereka yang dianggap otentik oleh pengikut.

Di bawah kepemimpinan Autentik, para pengikut akan memiliki emosi positif dibanding negative terhadap organisasi dan diri mereka sendiri, sehingga meningkatkan kapasitas sumber daya psikologis (Baykal, 2018:60). Demikian pula, Csikszentmihalyi dan Hunter (2003) dalam Mahmut & Elif (2021) berpendapat bahwa dengan kepemimpinan Autentik, individu dapat mengekspresikan diri mereka sendiri dengan mudah, yang berpuncak pada motivasi dan kontribusi ke tingkat yang lebih tinggi dari kapasitas psikologisnya. Selain itu, pemimpin Autentik mempromosikan motivasi bawaan pengikut dan memperbesar kemampuan mental mereka. Hal ini dimungkinkan melalui pembesaran kapasitas psikologis individu yang dapat dikembangkan dari sikap dan kognitif (Wooley, Caza dan Retribusi, 2011). Sebuah karakteristik yang signifikan dari kapasitas psikologis adalah mereka stabil dari waktu ke waktu tetapi terbuka untuk peningkatan diri (Luthans et al., 2006 dalam Mahmut & Elif, 2021). Melalui peningkatan modal psikologis, orang dapat menggunakan kapasitas mental mereka lebih efektif. Sehingga akan merasa lebih percaya diri dan memiliki pandangan yang lebih optimis

serta penuh harapan tentang penggunaan kekuatan diri, sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan mental mereka sebagai penguasa dalam jangka panjang.

Para pemimpin ini memiliki kapasitas untuk meningkatkan sentiment positif individu dengan membangun dukungan, koneksi yang masuk akal, dan transparan dengan mereka (Peterson et al., 2012). Dalam literatur yang ada, terkonfirmasi bahwa pemimpin Autentik berkorelasi dengan modal psikologis. Seperti Clapp-Smith, Vogelgesang dan Avey (2009); Jingyi et al (2014); Amunkete & Rothmann (2015); Kevin (2015); Haryokusumo (2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan Autentik mempengaruhi modal psikologis individu. Kemudian McDowell, Huang dan Caza (2018) mengkonfirmasi efek positif kepemimpinan Autentik pada modal psikologis pemain bola basket. Dalam studi yang lebih baru yang dilakukan di Pakistan oleh Adil dan Kamal (2019), hasilnya terungkap bahwa kepemimpinan otentik memiliki efek langsung pada keterlibatan kerja, modal psikologis, dan kesejahteraan afektif karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Begitu dengan Vinia (2020) yang juga mendukung hasil penelitian bahwa kepemimpinan etik mempengaruhi modal psikologis karyawan.

Namun hasil berbeda ditemukan oleh John (2012) yang melakukan penelitian terhadap siswa sekolah menengah tingkat atas di Amerika Serikat. Menggunakan kelompok sampel yang dibagi dua yaitu satu kelompok dilakukan control sedangkan kelompok lainnya tidak dikontrol. Hasilnya disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan antara kelompok yang dikontrol dan tidak dikontrol saat dipimpin oleh kepala sekolah yang bergaya otentik terhadap modal psikologis anak didik mereka. Begitu pula dengan hasil penelitian Olav & Roar (2017) yang menemukan bahwa kepemimpinan otentik tidak mempengaruhi salah satu indikator dari modal psikologis yaitu ketahanan. Sementara untuk indikator yang lain yaitu optimism, harapan dan efikasi diri masih bisa dipengaruhi. Terbaru adalah hasil penelitian Natasha (2019) menemukan bahwa ketahanan psikologis juga tidak mampu dipengaruhi oleh kepemimpinan Autentik sementara indikator lainnya dari modal psikologis bisa dipengaruhi.

Pada 2014, Morganson dan kawan-kawan melakukan penelitian terhadap psikologi positif, pekerjaan-keluarga dan literatur kepemimpinan guna memberikan pedoman bagi manajer untuk mempromosikan keseimbangan kerja-keluarga atau WFB. Hasil penelitian tersebut membuktikan adanya konstruksi baru yaitu pengayaan dalam nilai psikologi positif keseimbangan pekerjaan-keluarga. Praktik kepemimpinan informal termasuk komunikasi positif, model peran, dan pembangunan menawarkan arah hubungan yang menjanjikan untuk melakukan intervensi terhadap keseimbangan pekerjaan-keluarga. Secara khusus, keseimbangan kerja-keluarga dianggap dari perspektif kepemimpinan otentik, menekankan perawatan diri sebagai perhatian etis. Pelatihan (yaitu, kognitif dan psikologi positif) dan penyelidikan apresiatif ditawarkan sebagai strategi intervensi formal untuk mempromosikan keseimbangan kerja-keluarga di tingkat individu, kelompok, dan organisasi. Penelitian tersebut didukung oleh Karatepe & Karadas (2014) bahwa modal psikologis mempengaruhi WFB.

Hasil penelitian terbaru dari (Sawar et al, 2021; Rahmad, Rahmat, & Heri, 2022) yang menggunakan data dari 450 tenaga pendidik perguruan tinggi sektor public dengan model permintaan-sumber daya dari anteseden kepuasan dengan WFB. Menggunakan mediasi modal psikologis, konflik pekerjaan-ke-keluarga dan pengayaan pekerjaan-ke-keluarga. Model mediasi parsial yang dihipotesiskan lebih cocok ketika kami menambahkan jalur lintas antara tuntutan pekerjaan dan pengayaan pekerjaan-ke-keluarga dan antara sumber daya pekerjaan dan

konflik pekerjaan-ke-keluarga. Hasil menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada kepuasan keseimbangan melalui konflik pekerjaan-ke-keluarga dan pengayaan pekerjaan-ke-keluarga tetapi tidak melalui modal psikologis. Sumber daya pekerjaan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada kepuasan keseimbangan melalui pengayaan pekerjaan-ke-keluarga dan konflik pekerjaan-ke-keluarga dan modal psikologis. Pentingnya analisis kinerja mengungkapkan pengayaan pekerjaan-ke-keluarga, tuntutan pekerjaan, modal psikologis, dan sumber daya pekerjaan sebagai yang paling penting menjadi prediktor kepuasan keseimbangan, konflik pekerjaan-ke-keluarga, pengayaan pekerjaan-ke-keluarga dan modal psikologis.

Lyu et al (2019) menguji efek kepemimpinan Autentik pada keseimbangan pekerjaan-keluarga (WFB) dengan berfokus pada peran mediasi pertukaran pemimpin-anggota (LMX) dan pengayaan pekerjaan-ke-keluarga (WFE) serta dimoderasi oleh peran tradisionalitas di Cina. Data dikumpulkan menggunakan desain penelitian survei lapangan dengan responden 206 karyawan sebuah perusahaan farmasi di Cina. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik secara langsung signifikan positif mempengaruhi WFB dan LMX. Kemudian LMX dan WFE secara berurutan memediasi hubungan positif antara kepemimpinan Autentik dan WFB. Selain itu, tradisionalitas memperkuat hubungan antara kepemimpinan otentik dan LMX.

Para tenaga kesehatan (nakes) adalah salah satu profesi yang memiliki jam kerja tertinggi diantara profesi lainnya terutama saat Pandemi Covid 19 melanda dunia dan Indonesia. Jam kerja yang dimiliki para nakes maupun non-nakes yang bekerja di pusat-pusat Kesehatan masyarakat tidak lagi beraturan. Bahkan karena tingginya penderita Covid 19, mereka lebih sering tidak mampu mengelola keseimbangan hidupnya antara kerja dan keluarga. Begitu pula karena semakin tingginya penderita Covid 19 di Riau maka modal psikologis (psikologis positif) yang mereka miliki juga menjadi semakin rendah mengingat dari profesi mereka juga banyak yang menjadi korban virus tersebut.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan Autentik

Kepemimpinan Autentik digambarkan sebagai pemimpin yang sadar diri, terbuka dan yakin dengan dirinya sendiri saat bertindak sesuai dengan nilai, keyakinan, motif dan keyakinannya. Walumbwa, dkk., (2008) dalam Rolando (2020) dalam jurnal yang berjudul, "Authentic Leadership: Development, and Validation of a Theory-Based Measure" mendefinisikan pemimpin otentik merupakan pemimpin yang sadar diri, terbuka dalam menjalankan proses yang seimbang, mempromosikan iklim etis dan menumbuhkan transparansi relasional dengan pengikut mereka.

Seperti yang dikutip oleh Rolando (2020) Autentik atau keaslian adalah keadaan menahan diri dan bagaimana seseorang secara konsisten bertindak ketika dihadapkan dengan situasi yang berbeda dan dipaksa untuk membuat keputusan yang tepat dan etis selama menjadi pemimpin. Ketika seseorang mengetahui moralitasnya dan memahami kekuatan dan kelemahan, mereka bisa menjadi Autentik (Gardner, Avolio, dan Walumbwa et al. 2005, hal. 43). Pemimpin Autentik memanasifasikan diri mereka ketika tidak ada orang di sekitar, mereka

melakukannya dan bertindak pada situasi dengan cara yang sama jika mereka sendirian atau dalam kelompok (Gardner et al, 2005 hal. 6). Keaslian dipandang sebagai sesuatu yang melekat dari sistem diri dan mengandung dua hal penting, yaitu: 1) kesadaran diri yang merupakan inti seseorang di dalam dirinya; dan 2) presentasi seseorang tentang diri yang selaras dengan inti diri seseorang (Gardner et al, 2005, hlm. 11). Walumbwa et al. (2008) meneliti literatur yang sudah dipelajari dalam kepemimpinan Autentik; mereka melakukan wawancara dengan para ahli di lapangan untuk menghasilkan empat indikator kepemimpinan yang otentik. Yaitu: kesadaran diri, transparansi relasional, pemrosesan yang seimbang, dan perspektif moral yang diinternalisasi (Northouse, 2013, hal. 263).

Dengan uraian sebagai berikut: kesadaran diri muncul dari refleksi diri, keyakinan, atribut, dan motif (Gardner, et al. 2005, hal. 13). Untuk menjadi otentik, seseorang membutuhkan bukti moralitas. Mereka yang bermoral tinggi dapat menggunakan konsep diri mereka untuk membuat keputusan yang benar dan etis (Gardner, et al. 2005, p. 43). Pemimpin dengan transparansi relasional akan mengekspresikan emosi mereka yang sebenarnya sambil menjaga diri tetap terkendali untuk tidak terlalu mengekspresikan diri (Gardner, et al. 2005, p. 86). Indikator terakhir dari kepemimpinan Autentik adalah kemampuan pemimpin untuk mempertimbangkan semua pilihan situasi yang ada dan akan menerima pendapat berbeda yang bertentangan dengan pendapatnya sendiri kemudian menggunakan semua informasi untuk merumuskan pengambilan keputusannya dengan tetap tidak memihak (Northouse, 2016, hlm. 203).

Work-Family Balance

Dari pandangan psikologi positif keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga (work-family balance/WFB) banyak mendapatkan perhatian para peneliti beberapa decade ini. Berbeda dengan konsep WFB yang memiliki domain sebagai konflik, konsep tersebut juga dapat merujuk pada transfer proses pengalaman positif, suasana hati, dan sikap antara pekerjaan dan keluarga (misalnya, Bolger, DeLongis, Kessler, & Schilling, 1989; Frone, 2003 dalam Morganson, 2014). Selanjutnya kutipan Morganson (2014) menyebutkan bahwa selain fokus pada hubungan positif antara kedua domain tersebut, penelitian tentang WFB yang positif sebagian besar terkonsentrasi dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memfasilitasi fungsi peran di seluruh pekerjaan seseorang dan kehidupan pribadi (misalnya, Greenhaus & Powell, 2006; Kinnunen, Feldt, Geurts, & sPulkkinen, 2006; Stevens, Minnotte, Mannon, & Kiger, 2007). Beberapa konstruksi pekerjaan-keluarga yang positif telah muncul dalam literatur yang ada, termasuk pengayaan pekerjaan-keluarga (Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006; Greenhaus & Powell, 2006), fasilitasi (Frone, 2003; Wayne, Mu sisca, & Fleeson, 2004), dan peningkatan (Grzywacz & Marks, 2000).

Secara konseptual, konstruksi pekerjaan-keluarga yang positif adalah sifat dari pengalaman positif yang ditransfer antar pekerjaan dan keluarga. Greenhaus & Powell (2006) dan Carlson, Kacmar, Wayne, and Grzywacz (2006) mempromosikan penggunaan pengayaan pekerjaan-keluarga sebagai konstruk mewakili paling inklusif dan komprehensif definisi limpahan pekerjaan-keluarga yang positif. Pengayaan pekerjaan-keluarga mengacu pada sejauh mana pengalaman dalam satu peran (yaitu, pekerjaan) meningkatkan kualitas hidup dalam peran lain yaitu rumah (Greenhaus & Powell, 2006, P. 72). Proses ini terutama terjadi ketika sumber

daya dihasilkan dalam satu peran secara langsung meningkatkan kinerja seseorang dalam peran lain atau secara tidak langsung meningkatkan kinerja melalui dampak sumber daya pada pengaruh positif seseorang. Sebagai contoh sumber daya yang dihasilkan di tempat kerja termasuk keterampilan perencanaan yang dapat meningkatkan domain keluarga melalui pengelolaan uang di rumah. Meskipun secara konseptual dan empiris berbeda dari konflik pekerjaan-keluarga, pengayaan pekerjaan-keluarga tidak mewakili mitra, melainkan keduanya bertindak sebagai anteseden keseimbangan pekerjaan-keluarga (Fron, 2003). Dengan demikian, menggambarkan konflik pekerjaan- keluarga dan pengayaan sebagai entitas yang terpisah, memprediksi WFB.

Carlson dkk. (2006) mendefinisikan dan memvalidasi tiga dimensi yang mewakili bagaimana keterlibatan dalam peran pekerjaan dapat meningkatkan kinerja dalam peran keluarga. Pengaruh pekerjaan-keluarga mengacu pada ketika partisipasi seseorang dalam pekerjaan mengarah ke emosi atau sikap positif yang memfasilitasi kinerjanya sebagai anggota keluarga. Misalnya, pekerjaan dapat membuat seseorang merasa bahagia, membimbing mereka menjadi anggota keluarga yang lebih baik. Pengembangan WFB didefinisikan sebagai ketika partisipasi dalam pekerjaan menghasilkan pencapaian atau peningkatan perspektif, keterampilan, pengetahuan, atau perilaku individu yang memfasilitasi peningkatan kinerja di rumah (misalnya, pekerjaan dapat membantu individu belajar keterampilan bernegosiasi dan mendengarkan, yang membantu mereka dalam domain keluarga). Akhirnya, WFB mengacu pada ketika partisipasi pada pekerjaan mempromosikan keuntungan dalam sumber daya psikososial yang memfasilitasi kinerja keluarga (misalnya, pekerjaan dapat menanamkan rasa percaya diri dan rasa aman yang berdampak pada keluarga).

Selain keuntungan pekerjaan-keluarga positif yang dijelaskan, pengayaan pekerjaan-keluarga telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan, produktivitas organisasi, kepuasan kerja dan keluarga serta kesejahteraan psikologis (Carlson, Ferguson, Kacmar, Grzywacz, & Whitten, 2011; Carlson dkk., 2006; McNall, Nicklin, & Masuda, 2010). Kemudian secara langsung juga bermanfaat bagi individu dan organisasi. Pengayaan pekerjaan-keluarga diperhitungkan untuk kepuasan perkawinan, di luar konflik pekerjaan-keluarga (van Steenbergen, Kluwer, & Karney, 2014) yang dikaitkan dengan komitmen afektif (Wayne, Casper, Matthews, & Allen, 2013).

Seperti yang dikutip oleh Sarwar (2021) bahwa menurut Valcour (2007), kepuasan keseimbangan adalah "dan" tingkat kepuasan keseluruhan yang dihasilkan dari penilaian terhadap tingkat keberhasilan seseorang dalam memenuhi peran tuntutan pekerjaan dan keluarga (hal. 1512). Ide sentral dalam variabel kepuasan adalah bahwa seorang individu dapat menilai aspek tertentu dari kehidupan mereka tanpa batasan nilai, norma, atau kriteria yang dipaksakan oleh para peneliti. Karena itu ukuran kepuasan menangkap dan berfikir evaluative yang sebagian besar didasarkan pada harapan terberpusat pada diri sendiri (Daukantaité et al., 2016) dan mencerminkan penilaian keseluruhan pemikiran individu dari aspek kehidupan tertentu (seperti keluarga, pekerjaan, keuangan, kehidupan secara keseluruhan, dll.; Diener et al., 1985).

Demikian pula, kepuasan keseimbangan menangkap evaluasi kognitif dan afektif seseorang dari keadaan WFB nya saat ini. Komponen kognitif mencerminkan penilaian individu mengenai ketersediaan dan alokasi sumber daya yang mengarah pada keberhasilan integrasi peran di kedua domain. Evaluasi kognitif ini memberikan menimbulkan evaluasi berbasis

pengaruh (perasaan) yang dapat berkisar dari bahagia dan puas (emosi positif) menjadi tidak bahagia dan tidak puas (keadaan emosi negatif) dengan keadaan keseimbangan pekerjaan-keluarga (Wayne et al., 2017). Seperti semua sikap lainnya, kepuasan keseimbangan juga dipengaruhi oleh baik faktor pribadi (internal) dan lingkungan (eksternal). Namun, pada saat dinilai mencerminkan evaluasi internal konteks eksternal berdasarkan kriteria yang dipilih sendiri (Wayne et al., 2017). Dua karyawan menghadapi skenario serupa (seperti menghabiskan lebih banyak waktu di tempat kerja dan kurang di rumah) mungkin memiliki tingkat keseimbangan yang sama sekali berbeda kepuasan (Cahill et al., 2015). Oleh karena itu, kita dapat menyimpulkan bahwa bersama dengan anteseden situasional, faktor pribadi (misalnya, kepribadian, nilai, usia, jenis kelamin, dll.) memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan keseimbangan.

Studi yang telah mengeksplorasi hasil dari kepuasan keseimbangan menemukan bahwa hal itu terkait dengan berbagai kinerja dan hasil kesejahteraan. Kepuasan keseimbangan secara positif memprediksi kepuasan kerja karyawan, kepuasan keluarga, komitmen organisasi, dan kinerja keluarga (Grawitch et al., 2013; Wayne et al., 2017). Sebuah studi oleh Aleksic et al. (2017), sumber daya pribadi berhubungan positif dengan kreativitas karyawan. Studi ini juga menemukan bahwa kreativitas tinggi didapat Ketika kepuasan keseimbangan tinggi dan tekanan waktu rendah bahkan jika ada hubungan yang buruk dengan atasan. Dalam studi non-Barat yang langka, J. Choi et al. (2017) menemukan bahwa kepuasan keseimbangan adalah prediktor positif dari komitmen afektif organisasi dan diarahkan oleh organizational citizenship behavior (OCB) supervisor. Pada bagian yang sama studi, kepuasan keseimbangan juga memediasi hubungan antara pengawasan yang mendukung keluarga dan komitmen afektif, "pengawasan yang mendukung keluarga" dan "OCB yang diarahkan oleh pengawas" dan antara "cuti berbayar yang mendukung keluarga" dan komitmen afektif.

Modal Psikologis

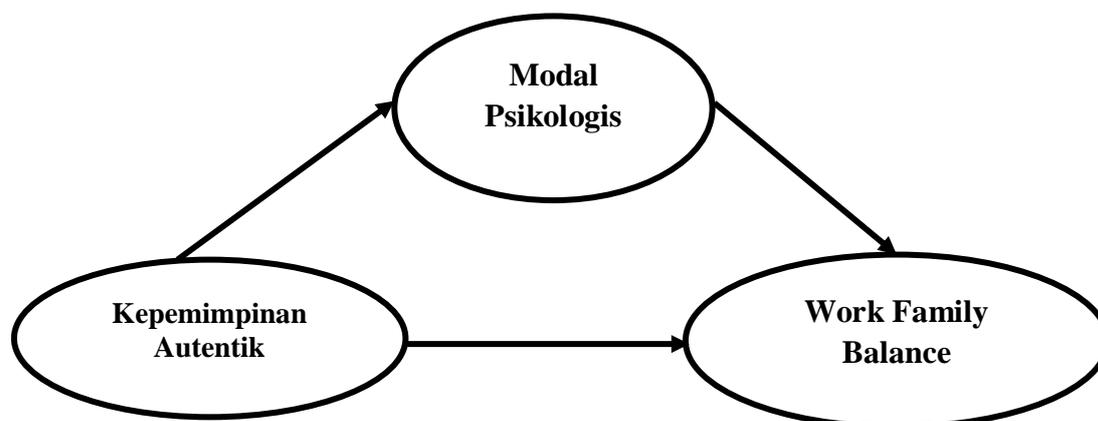
Seperti yang dikutip oleh Mahmut & Elif (2021), Luthans (2007) mendefinisikan modal psikologis sebagai sebuah konstruk dari tatanan yang dapat diukur, dikembangkan dan diajarkan untuk mencapai kinerja lebih tinggi. Hal itu dilakukan dengan pengembangan posisi dari individu tersebut (Luthans, Youssef, dan Avolio, 2007). Modal psikologis ini mencakup efikasi diri, harapan, optimisme, dan ketahanan. Empat indikator tersebut adalah kekuatan manusia yang berorientasi positif, terukur, dapat dikembangkan dan dikelola untuk kinerja lebih tinggi (Baykal, 2020: 278). Modal Psikologis bisa berubah dan dapat dikembangkan, itulah sebabnya dianggap sebagai masa depan "negara" daripada sebuah "sifat." Modal psikologis dapat dimodifikasi dan ditingkatkan dengan bantuan organisasi yang positif, program, dan pelatihan di tempat kerja (Lupşa et al., 2020: 1508).

Modal psikologis adalah suatu hal yang wajib dimiliki setiap individu sebab variabel ini akan sangat menunjang kehidupan manusia dalam bersosial. Keutamaan dari modal psikologis ialah hal-hal positif yang dapat membuat diri manusia hidup dalam rasa percaya diri dan kenyamanan.

Penelitian dan teori yang dihasilkan tokoh-tokoh psikologi, mulai dari awal perkembangannya hingga sampai saat ini banyak berorientasi pada konsep psikologi positif (Luthans, dkk, 2007;

dalam Mahmut & Elif 2021). Dalam perkembangannya, konsep psikologi positif yang disebut juga *positive organizational behavior* (POB) tersebut banyak dipakai juga untuk mengelola sumber daya manusia dalam organisasi. POB didefinisikan sebagai studi dan aplikasi dari kekuatan positif dan kapasitas psikologis yang dimiliki sumber daya manusia dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode

Descriptive dan Explanatory Survey

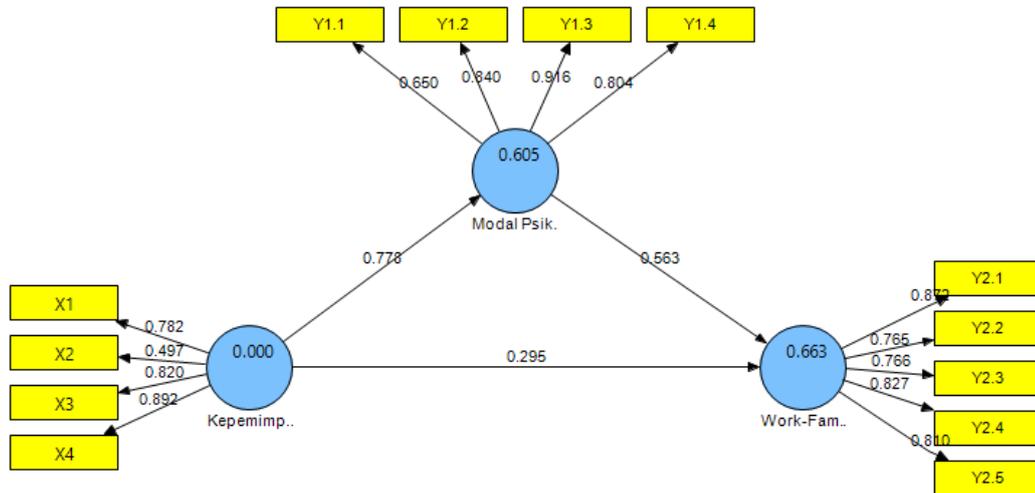
Penelitian ini akan menggunakan prosedur yang disebut sebagai *descriptive and explanatory survey*, yang akan menjelaskan deskripsi setiap variabel dan hubungan per variabel. Model hubungan setiap variabel yang dipakai dalam penelitian adalah kausalitas yaitu variabel independen/variabel bebas mempengaruhi variabel dependen/terikat. Penelitian *explanatory* mengacu pada hipotesis yang akan diuji terhadap fenomena yang terjadi. Fenomena tersebut dapat dilihat dalam objek penelitian yaitu pegawai Puskesmas Rambah dan Puskesmas Rambah Hilir, Kabupaten Rokan Hulu.

Berdasarkan maksud dari penelitian ini yakni untuk mendeskripsikan dan mengkaji setiap variabel dalam penelitian yaitu kepemimpinan Autentik, modal psikologis dan *work-family balance* pada pegawai Puskesmas Rambah dan Puskesmas Rambah Hilir, Kabupaten Rokan Hulu, deskriptif dan verifikatif adalah sifat penelitian ini. Dalam analisa deskriptif akan dijelaskan tentang variabel-variabel independen maupun dependen yang menjadi landasan teori dalam penelitian dengan memuat teori-teori dari variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan Autentik, modal psikologis dan *work-family balance*. Sedangkan analisa verifikatif dilaksanakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistika (Solimun dkk, 2017). Analisa verifikatif digunakan untuk menganalisa benar tidaknya suatu hipotesis yang akan dikerjakan dengan cara pengumpulan data dari lapangan tentang setiap variabel yang diteliti. Adapun dalam penelitian ini akan menguji pengaruh kepemimpinan Autentik terhadap *work-family balance* dengan modal psikologis sebagai variabel mediasi

(studi pada pegawai Puskesmas Rambah dan Puskesmas Rambah Hilir, Kabupaten Rokan Hulu). *Statistic Structural Equational Modelling* (SEM) PLS digunakan untuk menguji analisa verifikatif penelitian ini.

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
Kepemimpinan Autentik	Modal Psikologis	0.778	0.057	13.616
Kepemimpinan Autentik	Work-Family Balance	0.295	0.122	2.422
Modal Psikologis	Work-Family Balance	0.563	0.099	5.692

Catatan. Data Olahan 2022

1. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan autentik terhadap modal psikologis adalah sebesar 13.616. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap modal psikologis.
2. Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance*. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance* adalah sebesar 2.422. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance*.

3. Pengaruh modal psikologis terhadap *work-family balance*. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistics hubungan antara modal psikologis terhadap *work-family balance* adalah sebesar 5.692. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan modal psikologis terhadap *work-family balance*.

Hasil Pengujian Tidak Langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	Standar Error	T Statistics
Kepemimpinan Autentik	Modal Psikologis	Work-Family Balance	0.438	0.083	5.252

Catatan. Data Olahan 2022

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance* melalui modal psikologis diperoleh nilai T statistics sebesar 5.252. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance* melalui modal psikologis. Oleh karena itu, modal psikologis dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance*.

Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Path Coefficient	
			Direct	Indirect
Kepemimpinan Autentik		Modal Psikologis	0.778	
Kepemimpinan Autentik	Modal Psikologis	Work-Family Balance	0.295	0.438
Modal Psikologis		Work-Family Balance	0.563	

Catatan. Data Olahan 2022

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

$$\text{Persamaan 1 : } Y = 0.778 X$$

Dari persamaan 1 dapat diinformasikan bahwa :

Koefisien direct effect kepemimpinan autentik terhadap modal psikologis sebesar 0.778 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik positif dan signifikan terhadap modal psikologis. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung dapat meningkatkan modal psikologis.

$$\text{Persamaan 2 : } Y = 0.295 X_1 + 0.563X_2$$

Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa :

1. Koefisien direct effect kepemimpinan autentik terhadap work-family balance sebesar 0.295 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik positif dan signifikan terhadap *work-family balance*. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung dapat meningkatkan *work-family balance*.
2. Koefisien direct effect modal psikologis terhadap work-family balance sebesar 0.563 menyatakan bahwa modal psikologis positif dan signifikan terhadap *work-family balance*. Hal ini berarti semakin tinggi modal psikologis maka cenderung dapat meningkatkan *work-family balance*.
3. Koefisien indirect effect kepemimpinan autentik terhadap work-family balance melalui modal psikologis sebesar 0.438 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-family balance* melalui modal psikologis. Hal ini berarti semakin tinggi modal psikologis yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan autentik, cenderung dapat meningkatkan *work-family balance*.

Pengaruh Dominan

Tabel 4. Pengaruh Dominan

Eksogen	Endogen	Total Coefficient
Kepemimpinan Autentik	Modal Psikologis	0.778
Kepemimpinan Autentik	Work-Family Balance	0.733
Modal Psikologis	Work-Family Balance	0.563

Catatan. Data Olahan 2022

Variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap *work-family balance* adalah kepemimpinan autentik dengan total coefficient sebesar 0.733. Dengan demikian kepemimpinan autentik merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap *work-family balance*.

Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Work-Family Balance

Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance* memperoleh nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance* adalah sebesar 2.422. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance*.

Kepemimpinan Autentik digambarkan sebagai pemimpin yang sadar diri, terbuka dan yakin dengan dirinya sendiri saat bertindak sesuai dengan nilai, keyakinan, motif dan keyakinannya. Walumbwa, dkk., (2008) dalam Rolando (2020) dalam jurnal yang berjudul, “*Authentic Leadership: Development, and Validation of a Theory-Based Measure*” mendefinisikan pemimpin otentik merupakan pemimpin yang sadar diri, terbuka dalam menjalankan proses yang seimbang, mempromosikan iklim etis dan menumbuhkan transparansi relasional dengan pengikut mereka. Rolando (2020) Autentik atau keaslian adalah keadaan menahan diri dan bagaimana seseorang secara konsisten bertindak ketika dihadapkan dengan situasi yang berbeda dan dipaksa untuk membuat keputusan yang tepat dan etis selama menjadi pemimpin.

Pimpinan Puskesmas Rambah Kabupaten Rokan Hulu, menunjukkan sikap autentik dengan mengatakan dengan jelas apa yang dia maksud, mengakui kesalahan yang ia buat, mendorong semua orang untuk menyampaikan pendapat mereka, mengatakan hal yang benar meskipun pahit, menampilkan sikap yang sejalan dengan kondisi perasaannya, menunjukkan tindakan yang sejalan dengan apa yang ia yakini, dan membuat keputusan sulit dengan mempertimbangkan norma yang tertinggi, sehingga berdampak baik pada kualitas work-family balance. Artinya, pegawai Puskesmas Rambah Kabupaten Rokan Hulu dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga mereka, merasa puas dengan keseimbangan yang mereka rasakan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, menyeimbangkan antara tanggung jawab dalam pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga sehingga pekerjaan tidak mengganggu urusan keluarga dan begitu sebaliknya, serta mereka merasa keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga mereka berada pada tingkat yang tinggi (sangat seimbang).

Mediasi Modal Psikologis Pada Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Work-Family Balance

Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance* melalui modal psikologis diperoleh nilai T statistics sebesar 5.252. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance* melalui modal psikologis. Oleh karena itu, modal psikologis dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance*.

Autentik atau keaslian adalah keadaan menahan diri dan bagaimana seseorang secara konsisten bertindak ketika dihadapkan dengan situasi yang berbeda dan dipaksa untuk membuat keputusan yang tepat dan etis selama menjadi pemimpin. Selain kepemimpinan autentik, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi work Family balance yaitu faktor kepribadian individu, faktor keluarga yang memiliki peran penting muncul atau tidaknya konflik. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, dapat dilihat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *work family balance* seseorang adalah peran dari diri sendiri yang berguna dalam menyeimbangkan dan memaksimalkan *work family balance* pada diri pegawai. Oleh karena itu dalam mencapai work family balance tersebut seseorang harus memiliki perkembangan psikologi yang positif, dengan begitu seseorang akan mampu bertahan dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan tersebut, sehingga pekerja mampu mencapai prestasi kerja dan produktifitas dalam bekerja. Perkembangan psikologi positif di dalam diri individu ini sering disebut dengan modal psikologis.

Psychological capital (modal psikologis) dapat didefinisikan sebagai keadaan psikologis positif yang ada pada individu sehingga seseorang dapat berkembang dan terdiri dari karakteristik, yaitu: memiliki kepercayaan diri (*self efficacy*), optimisme (*optimism*), harapan (*hope*) dan resiliensi (*resilience*). Saat seseorang pekerja memiliki karakteristik-karakteristik dari modal psikologis di dalam dirinya, maka pekerja tersebut akan mampu menghadapi masalah-masalah yang ada di perusahaan, sehingga akan membuat peran di kehidupan karir dan pribadi tidak terganggu dan menjadi seimbang. Yudha dan Noviati (Noviati, 2015) juga menyatakan modal psikologis yang positif dalam diri pekerja dianggap mampu untuk menghadapi kemungkinan

yang terjadi di lingkungan kerja serta menghambat dan menghilangkan faktor penyebab stres sehingga akan bisa menghadapi pekerjaan, keluarga dengan keyakinan dan kepercayaan yang tinggi bahwa pekerja bekerja secara optimal.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penulis memperoleh kesimpulan terkait Mediasi Modal Psikologis Pada Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap *Work-Family Balance* Puskesmas Rambah dan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu.

1. Kepemimpinan autentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-family balance*.
2. Modal psikologis mampu memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap *work-family balance*.

Referensi

- Abendroth, A.-K., & Den Dulk, L. 2011. "Support for the work-life balance in Europe: The impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction." *Work, Employment & Society*, 25(2), 234-256.
- Aleksić, D., Mihelić, K. K., Černe, M., & Škerlavaj, M. 2017. "Interactive effects of perceived time pressure, work-family balance satisfaction (SWFB), and leader-member exchange (LMX) on creativity." *Personnel Review*, 46(3), 1-39.
- Amunkete, S., & Rothmann, S. 2015. "Authentic leadership, psychological capital, job satisfaction and intention to leave in state-owned enterprises." *Journal of Psychology in Africa*, 25(4), 271-281.
- Beham, B., & Drobnič, S. 2010. "Satisfaction with work-family balance among German office workers." *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 669-689.
- Beham, B., Drobnič, S., & Präg, P. 2014. "The work-family inter-face of service sector workers: A comparison of work resources and professional status across five European countries." *Applied Psychology*, 63(1), 29-61.
- Cahill, K. E., McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M., & Valcour, M. 2015. "Linking shifts in the national economy with changes in job satisfaction, employee engagement and work-life balance." *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 56, 40-54.
- Casper, W., DeHauw, S., Wayne, J. H., & Greenhaus, J. H. 2014. "A review of the meaning and measurement of work-life balance." 29th Annual Conference of the Society for Industrial-organizational Psychology, Honolulu, HI.
- Christa, E. Kiersch. 2012. "A Multi-Level Examination of Authentic Leadership and Organizational Justice in Uncertain Times." Department of Psychology In partial fulfillment of the requirements For the Degree of Doctor of Philosophy, Colorado State University Fort Collins, Colorado, Summer 2012.
- Chittenden, E. H., & Ritchie, C. S. (2011). Work-life balancing: Challenges and strategies. *Journal of Palliative Medicine*, 14(7), 87-874.
- Daukantaitė, D., Hefferon, K., & Sikström, S. 2016. "The harmony in life scale complements the satisfaction with life scale: Expanding the conceptualization of the cognitive component of subjective well-being." *Social Indicators Research*, 126(2), 893-919.
- Grawitch, M. J., Maloney, P. W., Barber, L. K., & Mooshegian, S. E. 2013. "Examining the nomological network of satisfaction with work-life balance." *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 276-284.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. 2011. "Work-family balance: A review and extension of the literature." In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (Vol. 2, pp. 165-183).
- Handayani, R., & Heri, H. (2022). Kepemimpinan Autentik dan Komitmen Afektif: Peran Mediasi Motivasi Intrinsik. *JURNAL KOMUNITAS SAINS MANAJEMEN*, 1(2), 138-151.
- Haryokusumo, Diaz. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Otentik Pada Emosi Positif serta Dampaknya Pada Komitmen Organisasional." *Jurnal Bisnis Darmajaya*, Vol.02. No.02, Juli.
- Jingyu, Tak., Jeongeun, Seon., and Taewoo, Roh. 2019. "The Influence of Authentic Leadership on Authentic Followership, Positive Psychological Capital, and Project Performance: Testing for the Mediation Effects." *Sustainability* 2019, 11, 6028;

- John, C. Reynolds. 2012. "The Effect of a Strengths-Oriented Approach to Leadership Development on The Psychological Capital and Authentic Leadership Capacities of Leaders in Faith-Based Higher Education Institutions." A dissertation submitted to the School of Behavioral and Applied Sciences in partial fulfillment of the requirements for the degree Doctor of Philosophy in Higher Education, Azusa, California.
- Karatepe, Osman M., and Karadas, Geordiana. 2014. "The effect of psychological capital on conflicts in the work-family interface, turnover and absence intentions." *International Journal of Hospitality Management*, Volume 43 halaman 132 - 143.
- Kevin, J. Corner. 2015. "Exploring The Reliability and Validity of Research Instruments To Examine Secondary School Principals' Authentic Leadership Behavior and Psychological Capital." A Dissertation Submitted to the Faculty of the Department of Educational Policy Studies and Practise, Doktor Of Education With Major In Educational Leadership, In the Graduate College, The University of Arizona.
- Kwan, Michael. 2021. "Can Authentic Leadership Create a Positive Impact on Work-Family Balance? Faculty and Research, Knowledge Creation on China Expert, Januari.
- Luthans, F., Avolio, B. J., & Norman, S. M. (2007). *POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL : MEASUREMENT AND RELATIONSHIP WITH PERFORMANCE AND SATISFACTION*. 541-572.
- Luthans, F., & Youssef-morgan, C. M. (2017). *Psychological Capital : An Evidence-Based Positive Approach*. (January), 1-28. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Lyu, Yijing Lyu., Wang, Minmin., Le, Jiaqi., Kwan, Ho Kwong. 2019. "Effects of authentic leadership on work-family balance in China." *Journal of Managerial Psychology*, ISSN: 0268-3946.
- McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M., Matz-Costa, C., Brown, M., & Valcour, M. 2013. "Across the continuum of satisfaction with work-family balance: Work hours, flexibility-fit, and work-family culture." *Social Science Research*, 42(2), 283-298.
- Mahmut, Nilgeturk., & Elif, Baykal. 2021. "How does Perceived Organizational Support Affect Psychological Capital? The Mediating Role of Authentic Leadership." *Organizacija*, Volume 54 Research Papers Issue 1, February 2021
- Maya, I., Rahmat, A., & Heri, H. (2022). Authentic Leadership on Psychological Capital of ASN Employees with Life-Work Balance as an Intervening. *Sains Organisasi*, 1(3), 210-220.
- Morganson, V. J., Litano, M. L., & O'Neill, S. K. 2014. "Promoting work-family balance through positive psychology: A practical review of the literature." *The 268 Psychologist-Manager Journal*, 17(4), 221-244.
- McDowell, J., Huang, Y. K., & Caza, A. 2018. Does identity matter? An investigation of the effects of authentic leadership on student-athletes' psychological capital and engagement. *Journal of Sport Management*, 32(3), 227-242.
- Nasution, U., Handayani, R., & Heri, H. (2022). Perilaku Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja dengan Peran Mediasi Keadilan Distributif. *JURNAL KOMUNITAS SAINS MANAJEMEN*, 1(2), 152-162.
- Northouse. (2016). "Leadership Theory and Practice Seventh Edition." Thousand Oaks, CA, United States: Sage.
- Nugroho, A., Handayani, R., & Abdillah, M. R. (2022). Kepemimpinan Autentik Dan Perilaku Inovatif: Keterikatan Kerja Sebagai Mediasi Studi Pada Sekretariat Dewan Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 2(1), 75-82.
- Pu, Jun., Hou, Hanpo., and Ma, Ruiyang., and Sang, Jinyan. 2017. "The effect of psychological capital between work-family conflict and job burnout in Chinese university teachers: Testing for mediation and moderation." *Journal of Health Psychology*, <https://doi.org/10.1177/1359105316636950>.
- Rahmad, M., Rahmat, A., & Heri, H. (2022). Mediasi Modal Psikologis pada Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai Gaya. 1(2), 92-105.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Sarwar, Farhan., Panatik, Siti Aisyah., Sukor, Mohammad Saipol Mohd., and Rusbadrol, Noraini. 2021. "A Job Demand-Resource Model of Satisfaction With Work-Family Balance Among Academic Faculty: Mediating Roles of Psychological Capital, Work-to-Family Conflict, and Enrichment." *SAGE Open April-June 2021: 1-19*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Solimun., Fernandes, Adji Rahmad Rinaldo., Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariate Permodelan Persamaan Struktural (SEM), Pendekatan WarpPLS*. Cetakan Kedua, UB Press, Malang.
- Vinia, Auliya. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Komitmen Organisasi di Mediasi Oleh Modal Psikologi Pada Panarub Dwikarya Tangerang." Tesis Pada Universitas Negeri Jakarta.

- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S. 2008. "Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure." *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Wayne, J. H., Casper, W., & Allen, T. D. 2011. "What is work-family balance? A methodological review and empirical examination." Academy of Management Annual Meeting, San Antonio, TX, United States.
- Wayne, J. H., Butts, M. M., Casper, W. J., & Allen, T. D. 2017. "In search of balance: A conceptual and empirical integration of multiple meanings of work-family balance." *Personnel Psychology*, 70, 167-210.
- Wayne, J. H., Matthews, R., Crawford, W., & Casper, W. J. 2020. "Predictors and processes of satisfaction with work-family balance: Examining the role of personal, work, and family resources and conflict and enrichment." *Human Resource Management*.
- Wayne, J. H., Michel, J. S., & Matthews, R. A. 2016. "Is it who you are that counts? The importance of personality and values to the work-family experience." In Tammy D. Allen & Lillian T. Eby (Eds.), *The Oxford Handbook of Work and Family* (pp. 68-80). New York: Oxford University Press.