

Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Kreativitas Individu: Peran Mediasi Dari Keterikatan Kerja dan *Affective Commitment*

Fitria Rahayu¹, Agus Seswandi^{1*} dan Rizqa Anita¹

¹Prodi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai yang ada di Instansi Pemerintahan dengan tujuan yaitu : 1) Untuk Menganalisis Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Keterikatan Kerja, 2) Untuk Menganalisis Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kreativitas Individu, 3) Untuk Menganalisis Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Affective Commitment*, 4) Untuk Menganalisis Pengaruh *Affective Commitment* terhadap Kreativitas Individu, 5) Untuk Menganalisis Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kreativitas Individu, 6) Untuk Menganalisis Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Keterikatan Kerja melalui Kreativitas Individu, dan 7) Untuk Menganalisis Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Affective Commitment* melalui Kreativitas Individu. Populasi Adalah Pegawai Negeri Sipil Dan Non Pegawai Negeri Sipil. Jumlah Populasi Dalam Penelitian Ini sebanyak 350 Orang. Analisis data menggunakan Data Structural Equation Modelling (SEM) dengan menggunakan software WarpPLS versi 5.0. Hasil analisis membuktikan : 1) *Authentic Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Kerja, 2) Keterikatan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kreativitas Individu. 3) *Authentic Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Affective Commitment*, 4) *Affective Commitment* berpengaruh positif signifikan terhadap Kreativitas Individu dan 5) *Authentic Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Kreativitas Individu 6) *Authentic Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Kerja melalui Kreativitas Individu 7) *Authentic Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Affective Commitment* melalui Kreativitas Individu.

Kata Kunci

Authentic Leadership, Kreativitas Individu, Keterikatan Kerja, *Affective Commitment*

Pendahuluan

Kreativitas karyawan merupakan proses menghasilkan, mempromosikan, dan menerapkan ide atau solusi baru dan berguna mengenai produk, layanan, dan proses (Amabile, et al : 1988). Proses ini melibatkan risiko, konflik, kesulitan, kegagalan, dan dilema etika (Tu & Luo, 2013). Lingkungan kerja yang positif dan nyaman menginspirasi karyawan untuk lebih kreatif, sehingga pemimpin harus mendorong dan mengembangkan iklim kerja yang mendukung dan interaksi yang positif, adil, dan transparan (Madjar, Oldham, et al : 2013) . Selanjutnya, bawahan merasa bebas untuk bereksperimen ide-ide mereka bahkan ketika ada ruang untuk kegagalan (Alzghoul et al., 2018). Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa hubungan yang mendukung antara pemimpin dan pengikut meningkatkan kreativitas pengikut (Shin & Zhou, 2003). Oleh karena itu, pemimpin secara tradisional telah dianggap sebagai faktor penting dalam menumbuhkan atau mencekik kreativitas karyawan (JM George, 2007), dengan perilaku pemimpin memainkan peran penting dalam pemikiran kreatif karyawan (Zhang, Tsui, & Wang, 2011). Berbagai penelitian telah berusaha untuk memahami peran kepemimpinan positif—termasuk kepemimpinan transformasional (Gong, Huang, et al : 2003) dan kepemimpinan etis (Ma & Cheng, 2013)—dalam kreativitas karyawan.

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

Terdapat beberapa fenomena yang terjadi pada instansi pemerintah yang akan penulis amati yaitu Bagaimana para pemimpin menentukan peran mereka dalam konteks kebenaran dalam kehidupan organisasi. Dengan kepemimpinan yang diemban tentunya memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi penulis masih belum melihat bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Kreativitas individu Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai bekerja secara monoton, melakukan pekerjaan Sesuai dengan IKU (Indikator Kinerja Utama) yang selalu memberikan hasil pekerjaan sesuai dengan Tupoksi (Tugas Pokok, dan Fungsi). Keterikatan kerja pegawai sangatlah minim dan komitmen pegawai yang bekerja masih berdasarkan Perintah yang sudah seharusnya menggunakan Inisitif dan Komitmen dalam melaksanakan pekerjaannya.

Adanya studi kasus di tempat peneliti, dimana seorang karyawan yang punya tingkat Affective Commitment yang tinggi yang di tunjukkan dengan bekerja keras, lebih berusaha, menunjukkan kinerja yang lebih tinggi sehingga memberikan kontribusi yang lebih terarah terhadap pekerjaannya serta mempunyai kreativitas yang tinggi. Di karenakan pimpinan yang tidak mampu bersaing terhadap pegawai yang mempunyai kreativitas yang tinggi tersebut sehingga pegawai tersebut tidak bisa mengembangkan kreativitasnya, maka dengan adanya studi kasus tersebut sangat penting sebuah organisasi untuk memiliki Authentic Leadership. Dengan Authentic Leadership Pemimpin perusahaan mempunyai kompetensi, yang meliputi bagaimana cara membaca dan memahami lingkungan, membangun jaringan kemitraan, memahami pentingnya tanggung jawab sosial, mengelola kompleksitas, menggunakan teknologi dan informasi serta mendorong kreativitas karyawannya. Untuk mendapatkan karyawan dengan aspek-aspek demikian bukanlah sesuatu yang mudah, namun memerlukan suatu upaya tertentu untuk mengembangkan kualitas karyawan seperti kreativitas yang dimiliki oleh karyawan. Kreativitas tersebut akan berguna bagi karyawan karena dengan kreativitas, seorang karyawan akan mampu mengeluarkan ide-ide baru yang dapat menunjang kemajuan perusahaan, akan mampu memecahkan masalah terhadap kendala-kendala yang dialami, serta mampu mengeluarkan ide-ide terhadap permasalahan yang dihadapi. Kreativitas merupakan potensi yang dimiliki oleh pegawai sangat penting dan harus dibina oleh Authentic Leadership serta dikembangkan pada diri setiap pekerja. Kreativitas pekerja akan sangat menunjang produktivitas kerja, dan secara keseluruhan akan meningkatkan performance kerja atau kinerja suatu perusahaan, sehingga efisiensi serta efektivitas kerja perusahaan akan tercapai.

Temuan ilmiah yang diharapkan dalam penelitian ini adalah mengetahui hubungan Authentic Leadership terhadap Kreativitas Individu melalui peran mediasi Keterikatan Kerja dan Affective Commitment. Dengan adanya temuan tersebut menjadi sumbangan hal baru mengenai peran mediasi Keterikatan kerja dan Affective Commitment dalam Pengaruh Authentic Leadership terhadap Kreativitas Individu.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan pada latar belakang, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang “PENGARUH AUTHENTIC LEADERSHIP TERHADAP KREATIVITAS INDIVIDU: PERAN MEDIASI DARI KETERIKATAN KERJA DAN AFFECTIVE COMMITMENT”.

Metode

Berdasarkan kegunaan dan audiensi, orientasi penelitian pada bidang sains organisasi berada pada "Pasteurs quadrani" 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.

Berdasarkan tujuan, penelitian ini merupakan bagian dari penelitian eksplanatori yang berupaya untuk menjelaskan mengapa sebuah kejadian muncul dan untuk membangun, memperluas, mengelaborasi atau menguji teori (Neuman, 2011). Penelitian ini, selanjutnya, bertujuan untuk menjelaskan proses psikologis atau mekanisme yang mendasari hubungan antara kepemimpinan autentik dan perilaku silence bawahan berdasarkan job-demand resource theory.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang menggunakan teknik kuantitatif untuk menguji hipotesis secara empiris. Teknik kuantitatif dalam penelitian sains organisasi merupakan sebuah metode penelitian yang berakar pada positivist social science approach yang “emphasizes discovering causal law, careful empirical observations and value-free research” (Neuman, 2014, p. 97). Selanjutnya, berdasarkan dimensi waktu dalam mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan cross-sectional technique dimana data yang dikumpulkan berasal pada satu titik waktu (single point in time) atau selama satu periode waktu yang relatif singkat (Johnson & Christensen, 2017).

Pada penelitian ini lokasi adalah Wilayah Riau dan Sumatera Barat maka populasi adalah Pegawai Pemerintahan yang berada di Wilayah Riau dan Sumatera Barat.

Dalam penelitian ini, besarnya sampel disesuaikan dengan model analisis yang digunakan yaitu Structural Equation Model (SEM). Menurut Hair et al, (2017) mengemukakan bahwa penentuan jumlah sampel yang representative adalah tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 350 orang.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari : (1) Variabel Independen yaitu Authentic Leadership Variabel dependen yaitu Kreativitas Individu sedangkan Variabel Intervening adalah Keterikatan Kerja Dan Affective Commitment.

Hasil

4.4 Pembahasan Pengaruh Langsung / Direct Effect

4.4.1 Pengaruh Authentic Leadership terhadap Keterikatan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa Authentic Leadership mempunyai pengaruh yang positif pada Keterikatan Kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,391 yang menandakan bahwa terdapat hubungan yang positif. Pada nilai t-statistik hubungan konstruk sebesar 3,951 dan nilai p-value sebesar 0,003 sehingga dapat diketahui pengaruh antara Authentic Leadership dan Keterikatan Kerja dinyatakan positif signifikan. Maka dari itu pada hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif Authentic Leadership terhadap Keterikatan Kerja diterima.

Pengaruh positif dalam hubungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat Authentic Leadership maka semakin tinggi pula terjadinya Keterikatan Kerja. Dari hasil analisis pada Tabel 4.11, untuk rata-rata responden pada variabel Authentic Leadership dikategorikan pada kriteria sangat tinggi pada indikator AL09 dengan nilai mean 6,70.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Brender-Ilan & Sheaffer (2019) dimana terdapat pengaruh variabel Authentic Leadership terhadap Keterikatan Kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya korelasi positif antara Authentic Leadership dengan Keterikatan Kerja. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Younus et al. (2020) dimana terdapat pengaruh variabel Authentic Leadership terhadap Keterikatan Kerja yang menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dimana semakin tinggi Authentic Leadership maka akan semakin pula meningkatkan Keterikatan Kerja.

4.4.2 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kreativitas Individu

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa Keterikatan Kerja mempunyai pengaruh yang positif pada Kreativitas Individu. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,226 yang menandakan bahwa terdapat hubungan yang positif. Pada nilai t-statistik hubungan konstruk sebesar 3,208 dan nilai p-value sebesar 0,003 sehingga dapat diketahui pengaruh antara Keterikatan Kerja dan Kreativitas Individu dinyatakan positif signifikan. Maka dari itu pada hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif Keterikatan Kerja terhadap Kreativitas Individu diterima.

Pengaruh positif dalam hubungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat Keterikatan Kerja maka semakin tinggi pula terjadinya Kreativitas Individu. Dari hasil analisis pada Tabel 4.11, untuk rata-rata responden pada variabel Keterikatan Kerja dikategorikan pada kriteria sangat tinggi pada indikator KI04 (Sering memberikan ide solusi kreatif untuk menyelesaikan suatu masalah dalam pekerjaan) dengan nilai mean 6,70.

Hasil penelitian ini sesuai dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arif Hassan dan Forbis Ahmed (2011), dimana terdapat hubungan yang positif antara variabel Keterikatan Kerja terhadap Kreativitas Individu. Hal ini juga diperkuat dengan penelitian Khan et al. (2020) yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kreativitas Individu.

4.4.3 Pengaruh Authentic Leadership terhadap Affective Commitment

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa Authentic Leadership mempunyai pengaruh yang positif pada Affective Commitment. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,389 yang menandakan bahwa terdapat hubungan yang positif. Pada nilai t-statistik hubungan konstruk sebesar 2,503 dan nilai p-value sebesar 0,002 sehingga dapat diketahui pengaruh antara Authentic Leadership dan Affective Commitment dinyatakan positif signifikan. Maka dari itu pada hipotesis ketiga yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif Authentic Leadership terhadap Affective Commitment diterima.

Pengaruh positif dalam hubungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat Authentic Leadership maka semakin tinggi pula terjadinya Affective Commitment. Dari hasil analisis pada Tabel 4.11, untuk rata-rata responden pada variabel Affective Commitment dikategorikan pada kriteria sangat tinggi pada indikator AC06 (Perusahaan ini sangat berarti bagi saya) dengan nilai mean 5,76.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Ana Patricia Duarte et al. (2021) yang mana hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif Authentic Leadership terhadap Affective Commitment. Hal ini juga tidak sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh O'Donoghue, et al. (2016) yang menunjukkan bahwa Authentic Leadership berpengaruh negatif terhadap Affective Commitment.

4.4.4 Pengaruh Affective Commitment terhadap Kreativitas Individu

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa Affective Commitment mempunyai pengaruh yang positif pada Kreativitas Individu. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,305 yang menandakan bahwa terdapat hubungan yang positif. Pada nilai t-statistik hubungan konstruk sebesar 2,033 dan nilai p-value sebesar 0,002 sehingga dapat diketahui pengaruh antara Keterikatan Kerja dan Kreativitas Individu dinyatakan positif signifikan. Maka dari itu pada hipotesis keempat yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif Keterikatan Kerja terhadap Kreativitas Individu diterima.

Pengaruh positif dalam hubungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat Affective Commitment maka semakin tinggi pula terjadinya Kreativitas Individu. Dari hasil analisis pada Tabel 4.11, untuk rata-rata responden pada variabel Keterikatan Kerja dikategorikan pada kriteria sangat tinggi pada indikator KI03 (Sering memberikan ide solusi kreatif untuk menyelesaikan suatu masalah dalam pekerjaan) dengan nilai mean 6,68.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Ana Patricia Duarte et al. (2021), yang menyatakan bahwa terdapat korelasi positif antara Affective Commitment dan

Kreativitas Individu. Hal ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Neuza Ribeiro et al. (2021), yang mana kedua penelitian tersebut menyatakan bahwa Affective Commitment berpengaruh positif terhadap Kreativitas Individu atau dapat dikatakan jika Affective Commitment semakin tinggi maka dapat meningkatkan terjadinya Kreativitas Individu.

4.4.5 Pengaruh Authentic Leadership terhadap Kreativitas Individu

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa Authentic Leadership mempunyai pengaruh yang positif pada Kreativitas Individu. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,265 yang menandakan bahwa terdapat hubungan yang positif. Pada nilai t-statistik hubungan konstruk sebesar 2,389 dan nilai p-value sebesar 0,002 sehingga dapat diketahui pengaruh antara Authentic Leadership dan Keterikatan Kerja dinyatakan positif signifikan. Maka dari itu pada hipotesis kelima yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif Authentic Leadership terhadap Kreativitas Individu diterima.

Pengaruh positif dalam hubungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat Authentic Leadership maka semakin tinggi pula terjadinya Keterikatan Kerja. Dari hasil analisis pada Tabel 4.11, untuk rata-rata responden pada variabel Kreativitas Individu dikategorikan pada kriteria sangat tinggi pada indikator KI03 (Memberikan gagasan tentang cara-cara baru untuk melakukan suatu pekerjaan) dengan nilai mean 6,68.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian oleh Czarnota-Bojarska, (2015), yang menyatakan bahwa terdapat korelasi positif antara Authentic Leadership dan Kreativitas Individu yang menandakan bahwa semakin tingginya Authentic Leadership maka karyawan cenderung untuk melakukan Kreativitas Individu. Hal ini juga sejalan oleh penelitian yang dilakukan oleh Fatima et al. (2012), yang mana penelitian tersebut menyatakan bahwa Authentic Leadership yang tinggi berpengaruh terhadap tingginya tingkat Kreativitas Individu.

4.4.6 Pengaruh Authentic Leadership terhadap keterikatan kerja dan kreativitas individu

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa Authentic Leadership mempunyai pengaruh yang positif terhadap keterikatan kerja dan kreativitas individu. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,231 yang menandakan bahwa terdapat hubungan yang positif. Pada nilai t-statistik hubungan konstruk sebesar 2,132 dan nilai p-value sebesar 0,002 sehingga dapat diketahui ada pengaruh tidak langsung antara Authentic Leadership terhadap keterikatan kerja dan kreativitas individu dinyatakan positif signifikan. Maka dari itu pada hipotesis keenam yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif Authentic Leadership terhadap keterikatan kerja dan kreativitas individu diterima.

Hal ini sejalan dengan penelitian Multon et al. (1991) dalam Khan et al. (2020) menyatakan bahwa Authentic Leadership yang kuat dapat meningkatkan rasa keterikatan kerja dan kreativitas individu pribadi seseorang. Karyawan dengan keterikatan kerja yang lebih tinggi memiliki kreativitas individu yang lebih tinggi daripada karyawan dengan keterikatan kerja rendah, sedangkan karyawan dengan keterikatan kerja rendah mereka meragukan kemampuan dan selalu menghindari melakukan pekerjaan sulit. Dalam hal ini, Authentic Leadership mampu mengurangi perilaku kerja kontra produktif atau counterproductive work behaviour. Hal ini terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Khan et al. (2020) yang menunjukkan bahwa Authentic Leadership dapat memediasi hubungan antara keterikatan kerja dengan kreativitas individu.

4.4.7 Pengaruh Authentic Leadership terhadap Affective Commitment dan Kreativitas Individu

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa Authentic Leadership mempunyai pengaruh yang positif terhadap Affective Commitment dan kreativitas individu. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,227 yang menandakan bahwa terdapat hubungan yang positif. Pada nilai t-statistik hubungan konstruk sebesar 2,172 dan nilai p-value sebesar 0,002 sehingga dapat diketahui ada pengaruh tidak langsung antara Authentic Leadership terhadap Affective Commitment dan kreativitas individu dinyatakan positif signifikan. Maka dari itu pada hipotesis ketujuh yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif Authentic Leadership terhadap Affective Commitment dan kreativitas individu diterima.

Hal ini berdasarkan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Brender-Ilan & Sheader (2019), Boddy (2014) dan Younus et al. (2020). Disisi yang sama, Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Affective Commitment dan kreativitas individu. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Zhang & Deng (2016) menunjukkan bahwa Authentic Leadership mampu menjadi mediator antara Affective Commitment dan kreativitas individu.

4.5 Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung / Indirect Effect

Setelah melakukan evaluasi terhadap model pengukuran, penelitian ini selanjutnya mengevaluasi model struktural. Seperti yang telah disebutkan pada bab sebelumnya bahwa evaluasi pada model struktural bertujuan untuk menguji seluruh hipotesis yang telah diajukan. Selanjutnya, Tabel 4.9, dan gambar 4.5. mengungkapkan nilai koefisien jalur yang dihasilkan oleh analisis SEM-PLS dari model penelitian yang diusulkan dalam penelitian ini.

Hipotesis pertama (H1) memprediksi bahwa terdapat pengaruh Authentic Leadership terhadap Keterikatan Kerja. Hasil pada table 4.15 Tabel tersebut menunjukkan bahwa tanpa variabel mediasi secara langsung Authentic Leadership secara positif menyebabkan Keterikatan Kerja. Hasil pada table 4.9 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,65$, $p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa Authentic Leadership autentik secara positif menyebabkan Keterikatan Kerja.

Hipotesis kedua (H2) memprediksi bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kreativitas Individu. Hasil pada table 4.15 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,27$, $p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel Keterikatan Kerja secara positif menyebabkan Kreativitas Individu.

Hipotesis ketiga (H3) memprediksi bahwa adanya pengaruh positif antara Authentic Leadership terhadap Affective Commitment. Hasil pada table 4.15 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,15$, $p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan autentik secara positif menyebabkan Affective Commitment.

Hipotesis keempat (H4) memprediksi bahwa Affective Commitment berpengaruh positif terhadap Kreativitas Individu. Hasil pada table 4.15 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,22$, $p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel Affective Commitment secara positif menyebabkan Kreativitas Individu.

Hipotesis kelima (H5) memprediksi bahwa Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Kreativitas Individu. Hasil pada table 4.15 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,32$, $p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan autentik secara positif menyebabkan Kreativitas Individu.

Hipotesis keenam (H6) memprediksi bahwa Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja dan kreativitas individu. Hasil pada table 4.15

dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,18$, $p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel Authentic Leadership secara positif menyebabkan keterikatan kerja dan kreativitas individu.

Hipotesis keenam (H7) memprediksi bahwa Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Affective Commitment dan kreativitas individu. Hasil pada table 4.15 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,21$, $p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel Authentic Leadership secara positif menyebabkan Affective Commitment dan kreativitas individu.

Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa Authentic Leadership meningkatkan sikap dan perilaku positif karyawan (Avolio & Gardner, 2005; B. George, 2003; Ilies, Morgeson, & Nahrgang, 2005) dan akibatnya kinerja organisasi mereka (Alshammari, Almutairi, & Thuwaini, 2015; Avolio & Mhatre, 2012; Walumbwa et al., 2008). Dalam penelitian ini perilaku positif yang dipengaruhi Authentic Leadership adalah keterikatan kerja pegawai. Authentic Leadership memiliki komponen unik, yaitu kesadaran diri, pemrosesan informasi yang seimbang, perspektif moral yang terinternalisasi, dan transparansi relasional. Ini cukup penting karena mendorong sikap dan perilaku positif karyawan (yaitu, komitmen afektif dan kreativitas). Misalnya, dengan mengadopsi perspektif moral yang terinternalisasi, para pemimpin otentik mempromosikan kejujuran dan integritas serta mencegah perilaku tidak etis dalam organisasi mereka.

Dengan menjadi sadar diri dan transparan secara relasional dan mengadopsi pemrosesan informasi yang seimbang, pemimpin otentik juga mempromosikan hubungan interpersonal yang positif dan kepercayaan di antara para pengikutnya (Avolio et al., 2004; Walumbwa, Luthans, Avey, & Oke, 2011). Jadi, ketika para pemimpin otentik, mereka menciptakan iklim keaslian dan transparansi di mana karyawan dapat tumbuh dan memenuhi potensi mereka. Konsekuensi potensial dari hal ini adalah karyawan mengembangkan keterikatan emosional dengan organisasi mereka dan kreativitas yang lebih besar di tempat kerja.

Para peneliti sebelumnya telah berusaha untuk menentukan antecedent komitmen afektif (Allen & Meyer, 1996; Meyer et al., 2002; Rego et al., 2013; Semedo et al., 2016). Berbagai penulis (misalnya, Gardner et al., 2005; Kernis, 2003) berpendapat bahwa perilaku pemimpin otentik menyampaikan prinsip dan nilai yang mendorong pencapaian dan pemeliharaan hubungan yang terbuka dan tulus. Para sarjana ini melaporkan bahwa semakin kuat keaslian pemimpin—seperti yang dirasakan oleh karyawan— semakin kuat ikatan emosional yang mengikat karyawan dengan organisasi mereka. Pemimpin otentik dengan demikian menciptakan pertukaran kualitas yang lebih tinggi dengan karyawan, dan karyawan membalasnya dengan menjadi lebih berkomitmen secara efektif (Paillé, 2009). Authentic Leadership telah terbukti mendorong komitmen afektif karyawan melalui kepercayaan dan identifikasi dengan pemimpin mereka (Walumbwa et al., 2008). Misalnya, ketika karyawan bekerja dalam iklim kepercayaan, mereka mengembangkan kebanggaan menjadi bagian dari organisasi mereka dan mengalami pengaruh positif, yaitu, mereka mengembangkan komitmen afektif yang lebih tinggi (Paillé, 2009; Rego et al., 2013). Lebih khusus lagi, dengan bersikap transparan secara relasional, berperilaku jujur, dan mengadopsi pemrosesan informasi yang seimbang, para pemimpin otentik mengembangkan keterikatan afektif yang lebih besar di antara pengikut mereka di tempat kerja.

Secara umum, karyawan jauh lebih berkomitmen secara emosional untuk melakukan tugas mereka dengan baik dan lebih fokus pada pencapaian tujuan organisasi jika mereka menganggap pemimpin mereka otentik (Darvish & Rezaei, 2011; Leroy et al., 2012). Dengan kata lain, Authentic Leadership berhubungan positif dengan keterikatan emosional karyawan dengan organisasinya (Avolio et al., 2004; Delić et al., 2017; Javaid, Luqman, Amir, & Umair, 2015; Leroy et al., 2012; Rego et al., 2013; Semedo et al., 2016). Bukti

teoretis dan empiris ini mendukung penelitian ini yaitu bahwa Authentic Leadership berpengaruh terhadap Affective Commitment.

Kesimpulan

Studi ini memberikan bukti empiris bahwa Authentic Leadership mempengaruhi Kreativitas Individu, Keterikatan Kerja serta Affective Commitment. Semakin tinggi Authentic Leadership seorang pemimpin maka semakin tinggi dan berpengaruh positif terhadap Kreativitas Individu, Keterikatan Kerja serta Affective Commitment pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian lain yang melaporkan bahwa persepsi karyawan tentang keaslian pemimpin mereka mempromosikan ikatan afektif pekerja ini dengan organisasi mereka (misalnya, Avolio et al., 2004; Darvish & Rezaei, 2011; Gardner et al., 2005; Leroy et al., 2012; Rego et al., 2013), serta kreativitas individu mereka (misalnya, Banks et al., 2016; Černe et al., 2013; Semedo et al., 2016, 2017). Lebih khusus lagi, dengan bersikap transparan secara relasional, berperilaku jujur, dan memproses informasi dengan cara yang seimbang, para pemimpin otentik berkontribusi untuk mengembangkan hubungan yang terbuka dan jujur dengan para pengikutnya. Penelitian ini juga didukung oleh (Neuza Ribeiro, Ana Patricia Duarte, Rita Filipe, dan Rui Torres de Oliveira., 2020).

Hasil ini lebih lanjut mengungkapkan bahwa komitmen afektif karyawan menjelaskan kreativitas mereka. Temuan ini sesuai dengan literatur sebelumnya, yang melaporkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif cenderung menunjukkan perilaku yang lebih kreatif (Organ & Ryan, 1995; Semedo et al., 2016, 2017). Produksi ide dan solusi inovatif dapat dikaitkan dengan ikatan yang diyakini karyawan dengan organisasi mereka (Binnewies et al., 2008). Pekerja yang merasakan keterikatan afektif dengan tempat kerjanya lebih banyak berkomitmen untuk berinvestasi dalam kesuksesan organisasi tersebut dengan memberikan lebih banyak saran, berpartisipasi lebih banyak dalam aktivitas inovatif, dan menggunakan kecerdasan mereka dalam perilaku kreatif di tempat kerja. Oleh karena itu, komitmen afektif karyawan sangat penting untuk perilaku kreatif mereka.

Hasil studi saat ini mengungkapkan mediasi penuh komitmen afektif dalam hubungan antara keterikatan kerja tentang Authentic Leadership dan kreativitas mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa Authentic Leadership yang dirasakan dapat merangsang keterikatan afektif karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya, meningkatkan kreativitas mereka. Karakteristik tertentu dari pemimpin autentik berkontribusi untuk membangun pertukaran kualitas yang lebih tinggi dengan pengikutnya karena manajer ini menginspirasi harapan, kepercayaan diri, optimisme, dan emosi positif pada karyawan, yang membalasnya dengan komitmen afektif yang lebih tinggi (Paillé, 2009; Rego et al., 2014). Karyawan juga harus merasa nyaman secara psikologis untuk menjadi kreatif (West & Altink, 1996). Artinya, ketika karyawan merasakan keaslian pemimpin mereka, mereka jauh lebih berkomitmen secara emosional (Darvish & Rezaei, 2011; Leroy et al., 2012; Rego et al., 2013; Semedo et al., 2016), dan ikatan emosional karyawan dengan organisasi memengaruhi kreativitas mereka, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian lain (misalnya, Organ & Ryan, 1995; Semedo et al., 2016).

Daftar Pustaka

- Abdillah, M. R. (2021). Leader Humor and Knowledge Sharing Behavior: The Role of Leader-Member Exchange. *Jurnal Manajemen*, 25(1), 76-91.
- Abdillah, Rasyid Muhammad, 2020. *Metode Penelitian, Perspektif Sains Organisasi*, UNILAK PRESS, Pekanbaru, Riau
- Abdillah, W., Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Allen, N. and Meyer, J. (2000), "Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment, In Goffin, R. D.; Helmes, E. (Eds.), *Problems and solutions in human assessment*, Honoring Douglas N. Jackson at Seventy, pp. 285- 314. Norwell, MA, Kluwer.

- Alok K., (2014), "Authentic leadership and psychological ownership: investigation of interrelations", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 35, No4, pp.266- 285
- Alshammari, A; Almutairi, N and Thuwaini, F., (2015), "Ethical Leadership: The Effect on Employees" *International Journal of Business and Management*, Vol. 10, No.3, pp. 108-116
- Alzghoul, A. (2013), "Evaluation of University-Library knowledge management practice: comparative case studies from developing and developed countries".
- Alzghoul, A., Elrehail, H., Emeagwali, OL, & AlShboul, M. K. (2018). Manajemen pengetahuan, iklim tempat kerja, kreativitas dan kinerja: Peran Kepemimpinan otentik. *Jurnal Pembelajaran Tempat Kerja*,30, 592-612.
- Amabile, T. (1988), "A model of creativity and innovation in organizations", *Research in Organizational Behavior*, Vol.10, pp. 123 – 167.
- Ana Patricia Duarte , Neuza Ribeiro, Ana Suzete Semedo,dan Daniel Roque Gomes (2021) Authentic Leadership and Improved Individual Performance: Affective Commitment and Individual Creativity's Sequential Mediation, *Frontiers*, doi: 10.3389/fpsyg.2021.675749
- Ana Suzete Dias Semedo Arnaldo Fernandes Matos Coelho Neuza Manuel Pereira Ribeiro , (2016),"Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 37 Iss 8 pp. - Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0029> Feng Wei, Yi Li, Yi Zhang & Shubo Liu (2016) Pengaruh Interaktif Kepemimpinan Otentik dan Kompetensi Pemimpin terhadap Prestasi Kerja Pengikut: Peran Mediasi Keterlibatan Kerja, *Jurnal Etika Bisnis* ISSN 0167-4544 *Etika Bus J* DOI 10.1007/s10551-016-3379-0
- Aneeq Inam, Jo Ann Ho , Hina Zafar, Unaiza Khan, Adnan Ahmed Sheikh , and Usama Najam (2021) Fostering Creativity and Work Engagement Through Perceived Organizational Support: The Interactive Role of Stressors *SAGE Open* July-September 2021: 1–16 © The Author(s) 2021 DOI: 10.1177/21582440211046937 journals.sagepub.com/home/sgo
- Arda, Ö. A., Aslan, T., & Alpan, L. (2016). Tinjauan praktis implikasi dalam studi kepemimpinan otentik. *Ilmu Procedia-Sosial dan Perilaku*,229, 246-252.
- Arif Hassan dan Forbis Ahmed (2011) Authentic Leadership, Trust and Work Engagement, *International Journal of Human and Social Sciences* 6:3 2011
- Asif, M., Bruijn, E. J. d., Fisscher, O.A.M., Searcy, C., 2010. Meta-management of integration of management systems. *The TQM Journal* 22 (6), 570e582
- Avolio B. and Luthans F. (2006),"The High Impact Leader: Moments Matter in Accelerating", *Authentic Leadership Development*, McGraw-Hill, New York.
- Avolio, B. and Gardner W. (2005), "Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership", *The Leadership Quarterly*, Vol.16, pp.315-338.
- Avolio, B., Gardner, W., Walumbwa, F.O, Luthans, F. and May, D.R. (2004), "Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors", *The Leadership Quarterly*, Vol. 15, pp. 801-823.
- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. 2013. Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement. *International Journal of Human Resource Management*, 24: 2760-2779.
- Bakker, A.B & Leiter, M.P. (2010). *Work engagement : a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., & Taris,T.W. (2008). *Work Engagement : An Emerging Concept in Occupational Health*. *Psychology Journal of Work & Stress*. 187- 200
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 634–652. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.006>
- Barron, F.B. and Harrington, D.M. (1981), "Creativity, intelligence, and personality", *Annual Review of Psychology*, No.32, pp. 439-76.
- Bass, BM, & Riggio, RE (2006). *Kepemimpinan transformasional*. London, Inggris: Pers Psikologi.
- Binnewies, C., Ohly, S. and Niessen, C. (2008), "Age and creativity at work: The interplay between job resources, age and idea creativity", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 No.4, pp. 438-457.
- Brewerton, P., and L. Millward (2001) *Organisational Research Methods Great Britain*, Sage Publications Ltd
- Campbell, J. (1990), "Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology", in M. Dunnette, and L. Hough, *Handbook of organizational and industrial psychology*, pp.687-732, Palo Alto, CA, Consulting Psychologists Press.
- Carmeli, A. and Colakoglu, S. N., (2005), "The relationship between affective commitment and organizational citizenship behaviors: the moderating role of emotional intelligence", *Research on Emotion in Organizations*, Vol.1, pp.77-93.

- Černe, M., Jaklič, M., & Škerlavaj, M. (2013). Timbal asliership, kreativitas, dan inovasi: Sebuah perspektif multilevel. *Kepemimpinan*, 9(1), 63-85.
- Chen, S., Wang, M., & Lee, S. H. (2018). Transformational leadership and voice behaviors: The mediating effect of employee perceived meaningful work. *Personnel Review*, 47, 694-708.
- Chia-Chun Hsieh & Dan-Shang Wang (2015) Does supervisor-perceived authentic leadership influence employee work engagement through employee-perceived authentic leadership and employee trust?, *The International Journal of Human Resource Management*, 26:18, 2329-2348, DOI: 10.1080/09585192.2015.1025234
- Darvish, H. and Rezaei, F. (2011), "The impact of authentic leadership on job satisfaction and team commitment", *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, Vol. No.3 pp. 421-436.
- Darvish, H., & Rezaei, F. (2011). The impact of authentic leadership on job satisfaction and team commitment. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6, 421- 436.
- Dedahanov, A. T., Lee, H., Rhee, J., & Yoon, J. (2016). Entrepreneur's paternalistic leadership style and creativity: The mediating role of employee voice. *Management Decision*, 54, 2310-2324
- Delic, M., Slåtten, T., Milić, B., Marjanovic, U., and Vulcanovic, S. (2017). Fostering ' learning organisation in transitional economy—the role of authentic leadership and employee affective commitment. *Int. J. Qual. Serv. Sci.* 9, 441–455. doi: 10.1108/IJQSS-02-2017-0012
- Efron, B. (1992). Metode bootstrap: Pandangan lain pada jackpisau. Dalam S. Kotz & NL Johnson (Eds.), *Terobosan dalam statistik* (hlm.569-593). New York, NY: Springer.
- Fredrickson, B. (2003), "The value of positive emotions", *American Scientist*, Vol. 91, pp. 330- 335.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218–226. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Gardner, W. L., Coglisier, 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, pp.1120–1145.
- Gardner, W., Avólio, B., Luthans F., May, D. and Walumbwa F. (2005), "Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development", *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, pp. 343-372.
- Gavin, J. H and Mason, R. O. (2004), "The virtuous organization: The value of happiness in the workplace", *Organizational Dynamics*, Vol. 33 No.4, pp. 379-392.
- George JM, Zhou J. 2001. When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach. *J. Appl. Psychol.* 86:513–24
- George JM, Zhou J. 2007. Dual tuning in a supportive context: joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Acad. Manag. J.* 50:605–22
- George, J and Zhou, J. (2007), "Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity", *Academy of Management Journal*, Vol.50 No.3, pp. 605-622.
- George, J. (2007), "Creativity in organizations", *Academy of Management Annals*. Vol.1, pp.439 – 477.
- George, JM, & Zhou, J. (2007). Tuning ganda dalam mendukung konteks: Kontribusi gabungan suasana hati positif, suasana hati negatif, dan perilaku pengawasan terhadap kreativitas karyawan. *Jurnal Akademi Manajemen*, 50, 605-622.
- George, W. (2003), *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value*, San Francisco, Jossey-Bass pp. 11-45.
- George, W. Sims, P., McLean A. and Mayer, D. (2007), "Discovering your authentic leadership", *Harvard Business Review*, Vol. 85 No.2, pp. 129-138.
- Gertsner, C. R. and Day D. V. (1997), "Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues", *Journal of Applied Psychology*, Vol.82 No 6, pp. 827–844.
- George Ritzer dan Gouglas J. Goodman. 2007. *Teori Sosiologi Modern*, Jakarta: Prenada Media Group.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gong, Y., Huang, J., and Farh, J. (2009), "Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative selfefficacy", *Academy of Management Journal*, Vol. 52: pp. 765-778.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. (2005), *Multivariate Data Analysis* (6th ed.), Upper Saddle River, NJ, Pearson Prentice Hall.
- Hair, J.F., Rolph. E. A., Ronald L. T., and William C. B., (1992), *Multivariate Data Analysis with Readings*, Third Edition, Mc Millan Publishing New York, NY.
- Harman, H. H. (1967), *Modern Factor Analysis*, Chicago:IL, University of Chicago Press.
- Harter, J. K., & Schmidt, F. L. (2000). Validation of a performance-related and actionable management tool: A meta-analysis and utility analysis (Gallup Technical Report). Princeton, NJ: The Gallup Organization

- Hazem Aldabbas & Ashly Pinnington & Abdelmounaim Lahrech (2021) The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement, *Current Psychology* <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01992-1>
- Hsieh, C.-C., & Wang, D.-S. (2015). Apakah supervisor-persepsi kepemimpinan otentik memengaruhi Keterikatan Kerja karyawan melalui kepemimpinan otentik yang dirasakan karyawan dan kepercayaan karyawan? *Jurnal Internasional Manajemen Sumber Daya Manusia*, 26, 2329-2348.
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Kriteria cutoff untuk indeks fit di kovaanalisis struktur sumber daya: Kriteria konvensional versus alternatif baru. *Pemodelan Persamaan Struktural*, 6, 1-55.
- Ilies, R., Morgeson, F.P., and Nahrgang, J.D. (2005), "Authentic leadership and eudemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes", *Leadership Quarterly*, Vol. 16 No. 3, pp. 373-394.
- Imran, R., et al (2010). Organizational climate as a predictor of innovative work behavior. *African Journal of Business Management*, 4(15), 3337- 3343.
- Isen, M., Daubman, A. and Nowicki, P. (1987), "Positive affect facilitates creative problem solving", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52, pp. 1122-1131.
- Javaid, MF, Luqman, K., Amir, H., & Umair, T. (2015). Kepemimpinan otentik mempengaruhi sikap karyawan (komitmen afektif) melalui peran mediasi identifikasi pribadi dan identifikasi organisasi. *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Bisnis dan Ilmu Sosial*, 5, 215-231.
- Joo, B.-K., & Jo, SJ (2017). Efek yang dirasakan otentik kepemimpinan dan evaluasi diri inti pada perilaku anggota organisasi: Peran pemberdayaan psikologis sebagai mediator parsial. *Jurnal Kepemimpinan & Pengembangan Organisasi*, 38, 463-481.
- J. Dwi Narwoko & Bagong Suyanto. 2004. *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*, Jakarta: Prenada Media
- Karatepe, O. M and Aga M., (2013, "The effect of job resourcefulness on role stress, emotional exhaustion and overall performance: a study of frontline bank employees", *Journal of Financial Services Marketing* Vol. 18 No.2 , pp. 91-105.
- Kernis, M. (2003), "Toward a conceptualization of optimal self-esteem", *Psychological Inquiry*, Vol. 14, pp. 1-26.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1401_01
- Kim, W., & Park, J. (2017). Examining Structural Relationships between Work Engagement, Organizational Procedural Justice, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior for Sustainable Organizations. *Sustainability*, 9(2), 1-16.
- Laida Agote, Nekane Aramburu, dan Garis Rune, (2015) Authentic Leadership Perception, Trust in the Leader, and Followers' Emotions in Organizational Change Processes *The Journal of Applied Behavioral Science* 1-29 © The Author(s) 2015 Reprints and permissions: sagepub.com/journalsPermissions.nav DOI: 10.1177/0021886315617531 jabs.sagepub.com
- Leroy, H., Palanski, M., and Simons, T. (2012), "Authentic Leadership and Behavioral Integrity as Drivers of Follower Commitment and Performance", *Journal of Business Ethics*, Vol. 107, pp. 255-264.
- Licata, J. W., Mowen, J. C., Harris E.G and Brown T. J. (2003), "On the trait antecedents and outcomes of service worker job resourcefulness: A hierarchical model approach", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31 No.3, pp. 256-271. Lindell, M.K., and Whitney, D.J. (2001), "Accounting for Common Method Variance in Cross-sectional Research Designs", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No.1, pp.114-121.
- Luthans, F. 2002. The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23: 695-706.
- Luthans, F. and Avolio, B. (2003), "Authentic leadership: a positive development approach, in K. S. Cameron, J. E. Dutton, and R. E. Quinn (Eds)", *Positive Organizational Scholarship*, pp. 241-258, San Francisco, CA, Berrett-Koehler.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. 2003. Authentic leadership development. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship*: 241-258. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Luthans, F., Youssef, C.M. and Avolio B.J. (2007), *Psychological capital, Developing the Human Competitive Edge*, Oxford University Press.
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>
- Madjar, N., Oldham, G. R., and Pratt, M. G. (2002), "There's no place like home? The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance" *Academy of Management Journal*, Vol. 45, pp. 757-767.
- Markos, S. and Sridevi, M.S. (2010) Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5, 89-96.
- Marôco, J. (2014), *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos Teóricos, Software & Aplicações*, Pêro Pinheiro, Report Number.

- McCrae, R. and John, O. (1992), "An introduction to the five-factor model and its applications" *Journal of Personality*, Vol. 60 No.2, pp. 174-214.
- Mehrabi, J., Alemzadeh, M. Jadidi, M and Mahdevar, N. (2013), "Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior Case study: Textile Factories in Borujerd County", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 5 No.8, pp.121-132.
- Meyer, J. P. and Herscovitch, L. (2001) "Commitment in the workplace: Toward a general model" *Human Resource Management Review*. 11, 299-326.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A. (1993), "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol.78 No.4, pp. 538-551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. (2002), "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, pp. 20-52.
- Meyer, J.P. and Smith, C.A. (2000), "HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 17 No.4, pp. 319-331.
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat. Nafisah, Durrotun
- Mott, P. E. (1972), *The characteristics of effective organizations*, New York, Harper & Row.
- Muhammad Asif , Miao Qing, Jinsu Hwang, dan Hao Shi (2019) *Ethical Leadership, Affective Commitment, Work Engagement, and Creativity: Testing a Multiple Mediation Approach*, *Sustainability* 2019, 11, 4489; doi:10.3390/su11164489 www.mdpi.com/journal/sustainability
- Nelson, D. L., & Simmons, B. L. (2003). *Health psychology and work stress: A more positive approach*. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 97–119). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10474-005>
- Northouse. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan praktik* (Edisi keenam). Jakarta: Indeks
- Oldham, G. R., & Cummings, A. 1996. Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39: 607-634.
- Podsakoff, M., MacKenzie, S. B., Lee, J. and Podsakoff, N. P. (2003), "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, pp. 879-903.
- Rashid, Z. A., Sambasivan, M. and Rahman A. (2004), "The Influence of Organizational Culture on Attitudes Toward Organizational Change", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 25, pp. 161-179.
- Rego, A. and Souto, S. (2004), "Comprometimento organizacional em organizações autênticas: Um estudo luso-brasileiro" *Revista de Administração de Empresas*, Vol. 44 No.3, pp. 30- 43.
- Rego, A., Leite, R., Carvalho, T., Freire, C. and Vieira, A. (2004), "Organizational commitment: Toward a different understanding of the ways people feel attached to their organizations" *Management Research*, Vol.2 No.3, pp. 201-218.
- Rego, A., Sousa, F., Cunha, M. P., Correia, A. and Saur-Amaral, I. (2007), *Leader self-reported emotional intelligence and perceived employee creativity: An exploratory study*, *Creativity and Innovation Management*, Vol. 16 No.3, pp.250-263.
- Rego, A., Vitória, A., Magalhães, A., Ribeiro, N. and Cunha, M. P. (2013), "Are authentic leaders associated with more virtuous, committed and potente teams?" *The Leadership Quarterly*, Vol. 24, pp. 61-79.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rice, G. (2006), "Individual values, organizational context, and self-perceptions of employee creativity: Evidence from Egyptian organizations", *Journal of Business Research*, No.59, pp. 233-241
- Rizqa Anita, Muhammad Rasyid Abdillah dan Nor Balkish Zakaria (2020) *Pemimpin otentik dan pelapor internal: menguji ganda mekanisme*, *Emerald Insight* di: <https://www.emerald.com/insight/2514-9369.html>
- Rod, M. and Ashill, A. (2009), "Symptoms of burnout and service recovery performance: The influence of job resourcefulness", *Managing Service Quality*, Vol. 19 No.1, pp. 60- 84.
- Schaufeli, W. B., Martínez, I., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002b). Burnout and engagement in university students: a cross national study. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 33, 464-481.
- Schaufeli, W. B., Martínez, I., Marques-Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 464-481.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzá'lez-Roma', V., & Bakker, A. B. (2002a). The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.

- Schaufeli, W. B., Taris, T., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A., & De Jonge, J. (2001). *Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer [Work and health: the quest of the engaged worker]*. De Psycholoog, 36, 422–428.
- Semedo, A. S., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2016). Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 37, 1038-1055
- Soerjono Soekanto. 1990. *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Shahid N. Khan (2010), "Impact of Authentic Leaders on Organization Performance", *International Journal of Business and Management*, Vol. 5 No 12, pp.167-172.
- Shamir, B. and Eilam, G. (2005), "What's your story?: A life-stories approach to authentic leadership development", *The Leadership Quarterly*, Vol.16, pp. 395-417.
- Shin, S. J., and Zhou, J. (2003), "Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea", *Academy of Management Journal* Vol. 46, pp.703-714.
- Tierney, P. (2008), "Leadership and Creativity", In J. Zhou and C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of organizational creativity*, pp. 95-124. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Titis Indah Muharwati. (2014). "Hubungan Sense Of Humor Dengan Kreativitas Pada Siswa Kelas XI MA Negeri Tlogo-Blitar". Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126.
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang,H., Schaubroeck, J. and Avolio, B. (2010), "Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors", *The Leadership Quarterly*, Vol. 21, pp. 901–914.
- 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.
- Wang, A., and Cheng, B. (2010), "When does benevolent leadership lead to creativity? The moderating role of creative role identity and job autonomy", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 31, pp.106-121.
- West, A. and Altink, M. (1996), "Innovation at work: Individual, group, organizational, and socio-historical perspectives", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5 No.1, pp. 3-11.
- Wong, C. A., Spence Laschinger, H. K., and Cummings, G. G., (2010), "Authentic leadership and nurses' voice behaviour and perceptions of care quality", *Journal of Nursing Management*, Vol. 18 ,pp 889-900.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E. and Griffin, R. W. (1993), "Toward a Theory of Organizational Creativity", *Academy of Management Review*, Vol. 18 No.2, pp. 293-321.
- Yukl, G. 2006. *Leadership in organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organizations* (7th edition). Jakarta: PT. Indeks
- Zhang, X., and Bartol, K. M. (2010), "Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement", *Academy of Management Journal*, Vol.53, pp.107-128.
- Zhou, J. (2003) "When the presence of creative coworkers is related to creativity: Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality", *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, pp. 413-422.
- Zhou, J. and George, J. (2001), "When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice", *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No.4, pp. 682- 696.