



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 7523-7530

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Peran Kepemimpinan Autentik dan Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja Pegawai

Fauziah Wijayanti¹, Sus Budiharto²

¹Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Jakarta

²Program Studi Psikologi Profesi, Program Magister, Universitas Islam Indonesia

fauziah.wijayanti@unj.ac.id*

Abstrak

Keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan penyerapan (absorption) dalam pekerjaan, yang berperan vital dalam meningkatkan kinerja serta kesejahteraan pegawai di lingkungan birokrasi. Pegawai dengan keterikatan kerja tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen kuat, serta ketahanan dalam menghadapi dinamika tuntutan pekerjaan publik yang kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengaruh kepemimpinan autentik dan modal psikologis terhadap keterikatan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada sebuah instansi pemerintah daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 70 orang responden melalui teknik sampling jenuh. Instrumen pengukuran menggunakan skala standar yang telah divalidasi, yaitu Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9), Authentic Leadership Questionnaire (ALQ), dan Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24). Data dianalisis menggunakan teknik regresi linear berganda setelah memenuhi syarat uji asumsi klasik. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja dengan kontribusi sebesar 52,3%. Secara parsial, modal psikologis ditemukan memberikan kontribusi yang lebih dominan dibandingkan kepemimpinan autentik. Dimensi moral yang terinternalisasi serta dimensi harapan (hope) menunjukkan korelasi terkuat dalam membentuk keterikatan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya strategi pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan kepemimpinan yang transparan dan penguatan resiliensi psikologis guna menciptakan keterikatan kerja pegawai yang berkelanjutan di sektor publik.

Kata kunci: Kepemimpinan Autentik, Keterikatan Kerja, Modal Psikologis

1. Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pegawai instansi pemerintah serta merupakan unsur aparatur negara untuk menjalankan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan negara. Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Kepegawaian, Bab I Pasal 1 menyebutkan bahwa Aparatur Sipil Negara adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang memenuhi syarat tertentu dan diangkat oleh Aparatur Sipil Negara yang mempunyai wewenang dan tugas kenegaraan dan menerima upah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. ASN memiliki banyak tugas dan tanggung jawab, dan ia harus menunjukkan ketangguhan dalam menghadapi beban kerja yang besar, sehingga dapat mempertahankan semangatnya dalam situasi lain dan menunjukkan dedikasinya terhadap pekerjaannya. UU nomor 5 tahun 2014 menjelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil berfungsi sebagai sebagai pelaksana kebijakan publik serta sekaligus menjadi pelayan publik, maka dari itu dibutuhkan keterikatan kerja yang baik pada setiap ASN agar mampu mengerjakan tugasnya semaksimal mungkin.

Keterikatan kerja merupakan sebuah kondisi seseorang yang memiliki pikiran positif sehingga mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaan [1]. [2] melaporkan bahwa karyawan yang terlibat secara aktif dapat meningkatkan produktivitas hingga 18%, loyalitas pelanggan sebesar 10%, dan profitabilitas sebesar 23%. Selain itu, tingkat keterlibatan yang tinggi juga berkontribusi pada penurunan tingkat absensi dan kecelakaan kerja, serta meningkatkan kualitas produk dan keselamatan pasien di sektor kesehatan. Karyawan yang sangat terlibat tidak hanya menunjukkan kinerja individu yang tinggi, tetapi juga aktif berkolaborasi dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Mereka cenderung memiliki komitmen emosional yang kuat terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas kerja dan mengurangi keinginan untuk berpindah pekerjaan. Pegawai dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan memiliki keterikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi dan pekerjaannya sehingga dapat memberikan

kualitas dan kuantitas kerja yang terbaik bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang optimal [3]. [4] melaporkan hasil penelitian di Dinas PUPR Aceh, menunjukkan hasil bahwa keterikatan kerja berperan positif terhadap kinerja organisasi.

Begitu pula hasil penelitian dari [2] pada pegawai pengelola barang/jasa pemerintah memperlihatkan bahwa rata-rata karyawan yang terlibat memiliki keterikatan kuat yang ditandai dengan semangat dan rasa bangga yang besar. Setiap aspek variabel keterikatan kerja memiliki skor lebih tinggi dari ukuran rata-rata untuk memahami bahwa tingkat keterikatan kerja peserta tinggi, dan tertinggi pada aspek dedikasi. Penelitian oleh [4] menemukan bahwa keterikatan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan keterikatan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Hasil wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan bahwa mereka cenderung bersemangat dan bersemangat dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari usaha atau keinginan untuk menyelesaikan dan melakukan pekerjaan sebaik mungkin. Saat melakukan pekerjaan, pegawai karyawan bekerja sangat fokus sehingga tidak menyadari waktu telah berlalu dan merasa waktu terasa lebih cepat berlalu saat berada di kantor. Permasalahan yang terjadi pada salah satu instansi pemerintahan terkait keterikatan kerja menurut pengamatan peneliti adalah masih adanya kelalaian dan kurang penegasan terhadap pegawai yang tidak disiplin, masih terdapat waktu kerja yang tidak dipakai secara optimal oleh pegawai, sikap dan perilaku yang ditampilkan seperti kurangnya kemampuan kerja pegawai untuk bekerja. Namun disisi lain terdapat pula pegawai yang pada saat jam kantor tidak ada di tempat kerja. Karyawan tersebut berada di tempat lain, seperti kantin, atau di area lain di kantor. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan tingkat keterikatan kerja antar pegawai, ada sebagian pegawai yang memiliki keterikatan kerja tinggi, ada juga yang memiliki tingkat keterikatan rendah. Dampak keterikatan ini di tempat kerja menggambarkan betapa pentingnya bagi sebuah agensi untuk memperkuat keterikatan karyawan di tempat kerja agar tidak terjadi peristiwa yang dapat merugikan baik karyawan maupun agensi perusahaan.

Menurut [5] faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja adalah tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan dan sumber daya pribadi. [5] mendukung hasil penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan secara langsung mempengaruhi keterikatan kerja karyawan terhadap pekerjaan. Tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan berhubungan secara signifikan dengan pekerjaan. Tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan merupakan faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, termasuk lingkungan fisik, lingkungan sosial, dan organisasi atau perusahaan. Sementara itu, sumber daya pribadi merupakan faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja dan berasal dari dalam diri seseorang atau dari modal psikologisnya.

Dalam penelitian terbaru, kepemimpinan autentik dipandang sebagai kunci terciptanya suasana kerja yang penuh kepercayaan dan emosi positif. Kondisi ini mendorong karyawan merasa lebih terikat dengan pekerjaannya. Studi yang dilakukan di Indonesia oleh [6] menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan autentik tidak hanya berdampak langsung pada keterikatan kerja, tetapi juga berpengaruh melalui *psychological capital* (PsyCap) yang dimiliki karyawan. PsyCap yang terdiri dari efikasi diri, harapan, optimisme, dan ketahanan menjadi bekal pribadi penting yang membuat karyawan mampu memanfaatkan sumber daya pekerjaan secara lebih efektif. Meta-analisis yang dilakukan [2] juga menguatkan temuan ini, dengan menunjukkan bahwa semua elemen PsyCap berkontribusi positif terhadap keterikatan kerja, di mana harapan muncul sebagai faktor yang paling kuat. Penelitian lain di Indonesia turut mendukung, dengan temuan bahwa kepemimpinan autentik mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus membangun PsyCap karyawan, yang pada akhirnya memperkuat keterlibatan mereka [7]. Secara keseluruhan, bukti terkini memperlihatkan bahwa PsyCap merupakan modal pribadi yang sangat penting dalam kerangka JD-R. Karyawan dengan PsyCap tinggi cenderung lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan dan lebih mudah mempertahankan tingkat keterlibatan, apalagi jika mereka berada di bawah bimbingan pemimpin yang autentik.

Tujuan penelitian ini yaitu untuk menguji pengaruh kepemimpinan autentik dan modal psikologis terhadap keterikatan kerja pegawai negeri sipil pada sebuah instansi pemerintah daerah. Penelitian terdahulu banyak mengkaji kepemimpinan autentik atau modal psikologis secara terpisah, atau melalui variabel mediator. Penelitian ini berfokus pada peran langsung keduanya terhadap keterikatan kerja. Seperti penelitian [6] modal psikologis berperan sebagai mediator pada kepemimpinan autentik terhadap keterikatan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan [2], menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Selanjutnya penelitian [8] juga meneliti peran kepemimpinan autentik terhadap keterikatan kerja dengan efikasi diri sebagai mediatornya. Diketahui bahwa efikasi diri salah satu dimensi dalam modal psikologis.

1.1 Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja pada dasarnya menggambarkan kondisi psikologis yang positif, penuh energi, dan memuaskan. Karyawan yang terikat menunjukkan semangat (*vigor*), dedikasi tinggi, dan begitu larut dalam pekerjaannya (*absorption*) hingga sering kali tidak terasa waktu berlalu [9] [2]. Tinjauan penelitian terkini menegaskan bahwa dalam kerangka Job Demands–Resources (JD-R), keterikatan kerja sangat dipengaruhi oleh kombinasi sumber daya pekerjaan dan sumber daya pribadi. Ketika tuntutan kerja tinggi, kedua sumber daya ini menjadi penopang penting yang memicu motivasi dan mendukung kesejahteraan karyawan [2]

Job Resource terdiri dari kemandirian, umpan balik dari kinerja, dukungan sosial, bimbingan dari atasan. Sumber dari pribadi merupakan aspek yang berasal dari karakter seorang individu dalam melakukan pekerjaannya yang di dalamnya terdapat efikasi diri, harga diri, *locus of control*, dan stabilitas emosional. Sedangkan sumber dari tempat kerja, terdiri dari tekanan pekerjaan, tuntutan emosional, tuntutan mental, dan tuntutan fisik. Dalam penelitian ini kepemimpinan autentik dan modal psikologis termasuk dalam sumber kerja, *workplace resources* adalah kepemimpinan autentik dan *personal resource* adalah modal psikologis.

Penelitian di Indonesia juga menguatkan pandangan ini [6] menemukan bahwa kepemimpinan autentik mampu mendorong keterikatan kerja, baik secara langsung maupun melalui peran *psychological capital* (PsyCap). Modal psikologis ini yang mencakup kepercayaan diri, harapan, optimisme, dan ketahanan berperan sebagai “mesin dalam” yang membuat karyawan lebih mampu memanfaatkan dukungan dan peluang dari lingkungan kerjanya. Dengan kata lain, pemimpin yang autentik menyediakan sumber daya pekerjaan yang penting, sementara *PsyCap* hadir sebagai sumber daya pribadi yang melengkapi, sehingga keduanya bersama-sama memperkuat keterikatan kerja pegawai.

1.2 Kepemimpinan Autentik (*Authentic Leadership*)

[10] secara khusus mendefinisikan kepemimpinan autentik adalah model pemimpin yang menggunakan dan mempromosikan kompetensi psikologis yang positif dan lingkungan moral yang positif, untuk mempromosikan kesadaran diri yang lebih tinggi, perspektif etika yang terinternalisasi, memproses, menyeimbangkan informasi dan transparan dalam hubungan kerja pemimpin dengan bawahan, dan mendorong positif pengembangan diri. [10] membedakan empat aspek kepemimpinan autentik, (*self-awareness*) (kesadaran diri), *balancing processing* (perlakuan seimbang), *internalized moral perspective* (pandangan moral yang terinternalisasi), dan *relational transparency* (transparansi relasional).

Studi oleh [4] mengonfirmasi bahwa keempat dimensi di atas tetap menjadi atribut dasar dalam pemahaman kepemimpinan autentik. Namun, penelitian tersebut juga mengidentifikasi tiga atribut tambahan yang semakin dianggap penting: (1) Perhatian (*Caring*): Pemimpin menunjukkan empati dan perhatian terhadap kesejahteraan pengikut. (2) Pengambilan Keputusan Bersama (*Shared Decision Making*): Pemimpin melibatkan pengikut dalam proses pengambilan keputusan, menciptakan rasa memiliki dan keterlibatan. (3) Keberanian Moral/Ethis (*Moral/Ethical Courage*): Pemimpin berani mengambil tindakan yang benar meskipun menghadapi risiko atau tantangan.

1.3 Modal Psikologis (*Psychological Capital*)

Modal psikologis didefinisikan sebagai aspek psikologis individu yang memiliki hubungan dengan kesenangan dan kemampuan untuk memanipulasi, mengontrol dan mempengaruhi lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuan pekerja, yang ditandai dengan efikasi diri, optimisme, harapan, dan ketahanan [11] [12] menyebutkan modal psikologis memiliki empat dimensi, yaitu *hope* (harapan), *resilience* (ketahanan), *optimism* (optimisme), dan *efficacy* (efikasi).

1.4 Peran Kepemimpinan Autentik dan Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja Pegawai

[13] menyatakan bahwa pemimpin yang mendorong kepercayaan dan hubungan interpersonal yang mendukung berkontribusi pada pengembangan keamanan psikologis pegawai. Dengan demikian, keterikatan kerja pegawai yang merasa aman, tidak tertekan, dan tidak merasa dibatasi lebih tinggi. Dalam konteks ini, dapat dikatakan bahwa gaya manajerial suportif mendorong pegawai untuk mencoba yang baru. [14] memperoleh hasil konfirmatif dalam studi mereka yang dilakukan dengan 280 peserta yang bekerja di sektor kesehatan dan mengeksplorasi

pengaruh kepemimpinan autentik dan lapangan kerja pada keterlibatan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara semua dimensi kepemimpinan autentik dengan keterlibatan kerja. Terlihat bahwa diantara dimensi kepemimpinan autentik, korelasi tertinggi diperoleh dari perspektif moral yang terinternalisasi. Berdasarkan hasil tersebut, penulis menyatakan bahwa pemimpin autentik yang memiliki standar moral yang tinggi membantu pegawainya menjadi lebih terlibat untuk mewujudkan tujuan bisnis. Menurut [16] pemimpin yang autentik menciptakan kondisi untuk kepercayaan yang lebih tinggi dan menghasilkan hal positif emosi dari pengikut, meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan, meningkatkan kesejahteraan organisasi, dan pada akhirnya membangun keadaan emosional yang positif dan tingkat keterlibatan yang tinggi pada seluruh pegawai

Komponen-komponen modal psikologis terbukti memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja. Pegawai dengan rasa penguasaan dalam menyelesaikan tugas kerja dan mengelola konteks kerja (efikasi) akan menjadi lebih terserap secara mental dalam mencapai tujuan pekerjaan tanpa teralihkan (penyerapan); cenderung menginvestasikan upaya untuk menghasilkan hasil yang diharapkan (semangat); dan diidentifikasi dengan kuat dengan apa yang mereka lakukan (dedikasi) [17]. Dalam hal komponen modal psikologis lainnya, optimis cenderung mendekati pekerjaan dan pekerjaan tantangan berharap untuk berhasil, dan ini pada gilirannya akan menyebabkan kesiapan psikologis yang lebih besar (penyerapan). Pada saat yang sama, orang optimis cenderung membuat atribusi internal dalam hal keberhasilan dan atribusi eksternal dalam kasus kesulitan dan kegagalan, penurunan dampak negatif dari kondisi stres dan dengan demikian mengurangi sinisme dan menumbuhkan dedikasi. Harapan, mewakili sumber daya psikologis penting dari modal psikologis, diungkapkan oleh pengejaran tujuan yang gigih dan identifikasi jalur yang proaktif, dapat memberikan energi (semangat) dan kemauan (dedikasi) untuk mencapai tujuan, dan dengan mengidentifikasi jalur alternatif jika terjadi [17]. Terakhir, komponen resiliensi melalui adaptasi positif terhadap kesulitan dan perubahan, mengurangi dampak negatif tuntutan kerja. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti memiliki hipotesis bahwa pegawai yang memiliki modal psikologis yang baik dan pemimpin yang memiliki autentisitas yang tinggi akan berpengaruh pada meningkatnya keterikatan kerja pegawai.

2. Metode Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil suatu instansi pemerintah daeran kriteria memiliki masa kerja minimal 3 bulan. Jumlah responden yang berhasil terkumpul adalah 83, namun hanya 70 skala penelitian yang dapat dianalisis.

Instrumen yang digunakan adalah, untuk mengukur keterikatan kerja menggunakan Utrecht Work Engagement Scale dalam versi 9 (UWES-9) yang dikembangkan oleh [18]. Alat ukur ini telah diadaptasi di Indonesia oleh [19] dengan reliabilitas sebesar 0,85. Alat ukur kepemimpinan autentik adalah adaptasi dari ALQ (Authentic Leadership Questionnaire) yang dikembangkan oleh [20] memiliki cronbach alpha's sebesar 0,91. Modal psikologis diukur dengan adaptasi Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24) yang disusun oleh [21] dengan koefisien reliabilitas alfa sebesar 0,805.

2.1 Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis adalah Analisis Regresi dengan menggunakan software SPSS 19. Analisis Regresi digunakan untuk menguji korelasi dengan variabel bebas dua atau lebih. Sebelum melakukan uji hipotesis, peneliti melakukan uji reliabilitas dan validitas, kemudian uji asumsi, yakni uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil karakteristik partisipan sebanyak 70 pegawai dengan status Pegawai Negeri Sipil di Instansi "X". Berikut hasil analisis statistik deskriptif hasil analisis data:

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Empiris			
		Min	Max	Mean	SD
Keterikatan Kerja	70	16	54	41,743	8,337
Kepemimpinan Autentik	70	18	80	60,057	12,008
Modal Psikologis	70	42	125	83,5	13,833

Uji hipotesis bermaksud untuk membuktikan apakah terdapat hubungan kepemimpinan autentik dan modal psikologis dengan keterikatan kerja pada pegawai. Langkah pertama adalah menguji skor R-squared untuk melihat besarnya proporsional varians terhadap pengaruh variabel independen dan dependen. R-squared diketahui sebesar 0,523 atau 52,3%. Artinya, proporsi variansi keterikatan kerja yang dijelaskan oleh kepemimpinan autentik dan modal psikologis adalah sebesar 52,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Dan diperoleh juga koefisien korelasi bersama sebesar 0,743.

Tabel 2. Ringkasan Model Regresi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.523	.538	5.66441

Predictors menunjukkan bahwa variabel yang digunakan sebagai prediktor (variabel independen) dalam model regresi ini adalah Modal Psikologis dan Kepemimpinan Autentik, sedangkan (Constant) merupakan konstanta dalam persamaan regresi.

Tabel 3. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2645.642	2	1322.821	41.228	.000 ^a
Residual	2149.729	67	32.086		
Total	4795.371	69			

Variabel yang berperan sebagai predictors (variabel independen/bebas) dalam penelitian ini adalah Modal Psikologis dan Kepemimpinan Autentik, sedangkan (Constant) merupakan konstanta dalam persamaan regresi. Variabel yang menjadi variabel dependen (terikat) dalam penelitian ini adalah Keterikatan Kerja.

Berdasarkan uji F pada tabel 2, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi (p) sebesar 0,000 ($p < 0,01$) yang artinya sangat signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis bersama-sama secara simultan berpengaruh sangat signifikan terhadap keterikatan kerja, maka hipotesis mayor yang diajukan peneliti diterima. Adapun besarnya koefisien regresi dari masing-masing variabel independen terhadap keterikatan kerja dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 4. Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.653	4.705		.139	.890
Kepemimpinan Autentik	.209	.078	.302	2.670	.010
Modal Psikologis	.299	.067	.502	4.441	.000

Untuk membuktikan hipotesis minor dilakukan uji lanjutan dengan menggunakan uji korelasi parsial, hal ini untuk melihat korelasi antara satu prediktor dengan kriteriumnya dengan mengontrol prediktor lain. Dari hasil analisis korelasi parsial antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja dengan mengontrol modal psikologis diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,010 (kurang dari 0,05) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis minor pertama yang diajukan peneliti diterima.

Hampir seluruh pegawai memiliki keterikatan kerja yang tinggi. Peneliti melakukan uji independent sample t test untuk membandingkan keterikatan kerja pada laki-laki dan perempuan. Hal ini untuk melihat adakah pengaruh jenis kelamin terhadap tingkat keterikatan kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai. Jika dilihat dari hasil signifikansi uji independent t test diperoleh sebesar 0,555 ($p > 0,05$). Hal ini berarti bahwa tidak ada perbedaan keterikatan antara pegawai laki-laki dan perempuan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh [22] yang menemukan bahwa pegawai laki-laki lebih memiliki rasa keterikatan dalam bekerja dibandingkan dengan pegawai perempuan. Penemuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian [23] yang menemukan tidak ada perbedaan keterikatan kerja pada dosen laki-laki dan perempuan.

Tabel 5. Tabel Hasil Uji Korelasi Dimensi Kepemimpinan Autentik

Variabel Dependent	Variabel Independen	Pearson correlation	Taraf signifikansi
Keterikatan Kerja	Transparansi pemimpin	0,558	0,000
	Moral/Etik	0,637	0,000
	Pemrosesan yang seimbang	0,586	0,000
	Kesadaran diri	0,621	0,000

Berdasarkan dari uji korelasi bivariate pearson diperoleh hasil bahwa masing-masing dimensi pada variabel kepemimpinan autentik memiliki korelasi positif terhadap keterikatan kerja pegawai. Koefisien pearson tertinggi terdapat pada dimensi moral yang diinternalisasi. Dapat dikatakan bahwa moral atau etik yang diterapkan pada seorang pemimpin berpengaruh pada keterikatan kerja pegawai. Semakin pemimpin dapat mengimplementasikan perilaku yang meningkatkan moral akan diikuti dengan semakin tinggi pula keterikatan kerja para pegawai.

Tabel 6. Tabel Hasil Uji Korelasi Dimensi Modal Psikologis

Variabel Dependent	Variabel Independen	Pearson correlation	Taraf signifikansi
Keterikatan Kerja	Efikasi	0,598	0,000
	Harapan	0,691	0,000
	Resiliensi	0,660	0,000
	Optimisme	0,563	0,000

Berdasarkan dari uji korelasi bivariate pearson diperoleh hasil masing-masing dimensi dari modal psikologis memiliki korelasi positif terhadap keterikatan kerja. Koefisien pearson tertinggi terdapat pada dimensi harapan.

Pembahasan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan autentik dan modal psikologis terhadap keterikatan kerja. Dari hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja dengan $p(\text{sig})=0,000$ ($p < 0,01$). Berdasarkan koefisien korelasi di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis memiliki pengaruh yang proporsional dengan keterikatan kerja, sehingga semakin tinggi kepemimpinan autentik dan modal psikologis, semakin tinggi pula keterikatan kerja, begitu pula sebaliknya. Hubungan positif ini menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Niswaty,dkk (2021) yang menegaskan bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis dapat memprediksi tingkat keterikatan kerja.

Serupa dengan penelitian Wirawan, Jufri dan Saman (2020) juga menyatakan bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis merupakan prediktor penting dari sikap dan kinerja karyawan. Bakker & Demerouti (2008) berpendapat bahwa keterikatan kerja ditentukan oleh dua faktor utama, yaitu sumber kerja dan sumber pribadi. Untuk salah satunya, itu adalah peran pemimpin. Disampaikan oleh Avolio, dkk (2004) bahwa kepemimpinan autentik dapat meningkatkan kepuasan bawahan dan memperkuat identitas bawahan secara positif terhadap organisasi. Firdaus (2008) menyatakan sikap pemimpin yang terbuka, jujur dalam memberikan informasi serta mau memberikan kesempatan untuk berpendapat dapat menciptakan hubungan saling percaya antara pemimpin dan bawahannya yang akan dapat meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Niswaty, dkk (2021) mengungkapkan bahwa karakteristik pemimpin autentik memungkinkan pemimpin untuk berinteraksi lebih baik dengan bawahan mereka dengan menampilkan perilaku autentik mereka. Hal tersebut dapat berpotensi mendorong pegawai untuk lebih memiliki rasa keterikatan dalam pekerjaan dalam bekerja.

Selanjutnya pengaruh positif modal psikologis dengan keterikatan kerja didukung dengan penelitian Wirawan, dkk (2020) menunjukkan hasil bahwa modal psikologis memiliki dampak langsung pada keterikatan kerja. Teori model JD-R dari Bakker dan Demerouti (2004); Joo, Lim, dan Kim (2016) menyatakan bahwa keterikatan kerja akan bertahan jika individu memiliki sumber daya pekerjaan dan sumber daya pribadi untuk menyelesaikan tuntutan tugas yang ada. Luthans, dkk (2007) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki modal psikologis lebih tinggi akan termotivasi secara intrinsik dalam situasi kerja dan menunjukkan lokus kontrol internal secara autonomi.

Persepsi pegawai terhadap kepemimpinan autentik dapat dijadikan contoh dan menjadikan inspirasi dalam meningkatkan modal psikologis yang dimiliki. Seorang pegawai yang memiliki modal psikologis yang baik dapat berpengaruh pada keterikatan kerja dalam bekerja. Sehingga ketika seorang pemimpin autentik ingin meningkatkan keterikatan kerja para bawahannya salah satu hal yang dapat dilakukan adalah membangun modal psikologis dari para bawahannya terlebih dahulu, yang akan berdampak pada peningkatan keterikatan kerja.

Keterbatasan penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan antara lain faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, pada penelitian hanya sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi perilaku keterikatan kerja pegawai. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terdapat risiko jawaban yang diberikan oleh partisipan tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya dan masih terdapat skala penelitian yang tidak diisi oleh partisipan. Penelitian dengan variabel keterikatan kerja masih sangat mungkin berkembang seiring dengan bertambahnya faktor dan indikator baru sesuai dengan perkembangan zaman.

4. Kesimpulan

Berdasarkan analisa data diperoleh hasil bahwa kepemimpinan autentik dan modal psikologis secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja, dengan kontribusi sebesar 52,3%. Secara parsial, keduanya berpengaruh positif signifikan, dengan modal psikologis memberikan kontribusi beta standar lebih besar (0,502) dibanding kepemimpinan autentik (0,302). Pengaruh yang positif mengartikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan autentik maka semakin tinggi pula keterikatan kerja pegawai. Begitu pula dengan semakin tinggi modal psikologis pegawai maka semakin tinggi pula keterikatan kerja, dan sebaliknya. Dimensi moral yang terinternalisasi (kepemimpinan autentik) dan harapan (modal psikologis) memiliki pengaruh paling kuat dengan keterikatan kerja.

Referensi

1. W. Schaufeli and A. B. Bakker, "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement," *Journal of Organizational Behavior*, vol. 25, pp. 293–315, 2004, doi: 10.1002/job.248.
2. B. A. Firdaus, "Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap work engagement melalui psychological capital sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bagian kantor PT Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Lestari di Nganjuk)," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 6, no. 3, pp. 288–295, 2018.
3. D. Umihastanti and A. Frianto, "Pengaruh dukungan organisasi dan employee engagement terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 10, no. 1, pp. 219–232, 2022, doi: 10.26740/jim.v10n1.p219-232.
4. Idawani, S. Musnadi, and M. Ibrahim, "Pengaruh kompetensi, beban kerja dan stres kerja terhadap work engagement dan implikasinya pada kinerja dinas pekerjaan umum dan penataan ruang Aceh," *Jurnal Magister Manajemen*, vol. 2, no. 3, pp. 264–271, 2018.
5. B.-K. Joo, D. H. Lim, and S. Kim, "Enhancing work engagement: The roles of psychological capital, authentic leadership, and work empowerment," *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 37, no. 8, pp. 1117–1134, 2016, doi: 10.1108/LODJ-01-2015-0005.
6. A. B. Bakker and M. P. Leiter, *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York, USA: Psychology Press, 2010, doi: 10.4324/9780203853047.

7. S. Markos and M. S. Sridevi, "Employee engagement: The key to improving performance," *International Journal of Business and Management*, vol. 5, pp. 89–96, 2010, doi: 10.5539/ijbm.v5n12p89.
8. R. Niswaty, H. Wirawan, Akib, M. S. Saggaf, and D. Daraba, "Investigating the effect of authentic leadership and employees' psychological capital on work engagement: Evidence from Indonesia," *Heliyon*, 2021, doi: 10.1016/j.heliyon.2021.e06992.
9. H. Wirawan, M. Jufri, and A. Saman, "The effect of authentic leadership and psychological capital on work engagement: The mediating role of job satisfaction," *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 41, no. 8, pp. 1139–1154, 2020, doi: 10.1108/LODJ-10-2019-0433.
10. D. R. I. Hayuningtyas and A. F. Helmi, "Peran kepemimpinan otentik terhadap work engagement dosen dengan efikasi diri sebagai mediator," *Gajah Mada Journal of Psychology*, vol. 1, no. 3, pp. 167–179, 2015.
11. W. Schaufeli, M. Salanova, V. González-Romá, and A. Bakker, "The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach," *Journal of Happiness Studies*, vol. 3, pp. 71–92, 2002, doi: 10.1023/A:1015630930326.
12. F. O. Walumbwa, B. J. Avolio, W. L. Gardner, T. S. Wernsing, and S. J. Peterson, "Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure," *Journal of Management*, vol. 34, no. 1, pp. 89–126, 2008, doi: 10.1177/0149206307308913.
13. A. B. Bakker and E. Demerouti, "Towards a model of work engagement," *Career Development International*, vol. 13, no. 3, pp. 209–223, 2008, doi: 10.1108/13620430810870476.
14. F. Luthans, B. J. Avolio, J. B. Avey, and S. M. Norman, "Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction," *Personnel Psychology*, vol. 60, pp. 541–572, 2007, doi: 10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x.
15. S. Penger and M. Černe, "Authentic leadership, employees' job satisfaction, and work engagement: A hierarchical linear modelling approach," *Economic Research*, vol. 27, no. 1, pp. 508–526, 2014, doi: 10.1080/1331677X.2014.974340.
16. B. J. Avolio, W. L. Gardner, F. O. Walumbwa, F. Luthans, and D. R. May, "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, 2004.
17. D. Sweetman and F. Luthans, "The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement," in *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, A. B. Bakker and M. P. Leiter, Eds. New York, USA: Psychology Press, 2010.
18. A. B. Bakker and W. B. Schaufeli, "Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations," *Journal of Organizational Behavior*, vol. 29, no. 2, pp. 147–154, 2008, doi: 10.1002/job.515.
19. I. F. Kristiana, Fajrianti, and U. Purwono, "Analisis rasch dalam Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) versi Bahasa Indonesia," *Jurnal Psikologi*, vol. 17, no. 2, pp. 204–217, 2017, doi: 10.14710/jp.17.2.204-217.
20. F. O. Walumbwa, P. Wang, H. Wang, J. Schaubroeck, and B. J. Avolio, "Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors," *The Leadership Quarterly*, vol. 21, pp. 901–914, 2010 (retracted).
21. F. Luthans, C. M. Youssef, and B. J. Avolio, *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2007.
22. D. I. Retnoningtyas, "Analisis pengaruh remunerasi dan employee engagement terhadap kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara," *Jurnal MIX*, vol. 4, no. 1, pp. 100–113, 2014.
23. Zamralita, "Gambaran keterikatan kerja pada dosen tetap ditinjau dari karakteristik personal," *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora dan Seni*, vol. 1, no. 1, pp. 338–345, 2017, doi: 10.24912/jmishumsen.v1i1.374.