

# Pengaruh Kepemimpinan Autentik Dan Kepercayaan Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) dan Kinerja Karyawan

Ririn Risda Pangestu<sup>1</sup>, Unggul Kustiawan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul, Bekasi.

---

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa berpengaruh kepemimpinan yang autentik dan kepercayaan pada pemimpin mampu mempengaruhi *organizational citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja karyawan serta untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dengan melihat melalui salah satu faktor perilaku kewarganegaraan berorganisasi. Hal ini merupakan pengembangan yang dilakukan dari penelitian sebelumnya pada karyawan hotel. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survey dengan penyebaran kuesioner secara online, responden dipilih dengan metode purposive sampling pada pelanggan transportasi online. Untuk analisa menggunakan analisis faktor serta pemodelan persamaan struktural (SEM) Lisrel. Temuan dari studi ini adalah kepemimpinan autentik merupakan pendorong untuk kepercayaan kepemimpinan dan perilaku berkewarganegaraan yang dapat menghasilkan kinerja karyawan. Dimana kepercayaan kepemimpinan memediasi antara hubungan kepemimpinan autentik dan perilaku berkewarganegaraan berorganisasi (OCB) yang mana akan mempengaruhi perilaku kewarganegaraan berorganisasi, dimana perilaku OCB memediasi antara kepemimpinan autentik dan semakin tinggi OCB karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan tersebut. Sehingga kepemimpinan autentik merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kepercayaan kepada pemimpin dan perilaku kewarganegaraan.

---

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Autentik, Kepercayaan Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kinerja Karyawan.*

## 1. Pendahuluan

Di era modern saat ini lingkungan kerja memiliki masalah yang kompleks, tuntutan dari generasi saat ini terhadap proses kepemimpinan suatu organisasi sangat tinggi, dimana pemimpin dituntut memiliki sikap dan perilaku yang autentik [1] Menanggapi permasalahan saat ini dimana masih adanya pekerjaan yang dilakukan dengan *Work From Home (WFH)* dan *Work From Office (WFO)* maka penelitian ini membahas mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku berkewarganegaraan berorganisasi (OCB) karyawan yang mampu mempengaruhi kinerja. Penyimpangan perusahaan dan pemerintah saat ini dengan mempertimbangkan permasalahan tersebut dan kegagalan bisnis yang diakibatkannya maka penelitian ini dilakukan guna mendefinisikan, membangun dan menyempurnakan teori kepemimpinan yang autentik [2]. Sehingga dapat dikatakan pemimpin adalah hal yang sangat penting dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Masalah tersebut dapat mengancam keberlangsungan serta kesejahteraan perusahaan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan menciptakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bagi individu di dalam organisasi [3]. Kepemimpinan yang autentik secara objektif mengevaluasi semua informasi yang relevan ketika membuat keputusan serta dapat menciptakan lingkungan yang adil dan terbuka di tempat kerja [4].

Pemimpin autentik mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka sendiri, dan secara terbuka menunjukkan diri asli, pikiran sejati, dan perasaan kepada pengikut untuk mempromosikan mutual kepercayaan di tempat kerja kepemimpinan autentik berdampak pada kepercayaan pemimpin dan transparansi relasional. Oleh karena itu pengaruh dari kepemimpinan yang autentik adalah kepercayaan karyawan terhadap pemimpin dimana hal tersebut akan mempengaruhi *organizational citizenship Behavior* terhadap pemimpinnya dan akan mempengaruhi kinerja karyawan [5] Pemimpin autentik akan mempromosikan *organizational citizenship Behavior* bawahannya karena pemimpin yang autentik akan memberikan contoh saat mereka menunjukkan kepercayaan diri, harapan, dan optimisme ditempat kerja [6]. Dimana *organizational citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena secara parsial memediasi hubungan antara pemberdayaan dan kinerja [7].

Penelitian sebelumnya berorientasi terhadap pelanggan dimana kepemimpinan yang autentik akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam kualitas layanan yang diberikan terhadap pelanggan [8]. Hal yang membedakan penelitian ini berorientasi terhadap karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan. Namun demikian belum banyak penelitian di Indonesia yang menganalisis hubungan antara kepemimpinan autentik dan kepercayaan kepemimpinan yang mampu mempengaruhi *organizational citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja karyawan terlebih pada karyawan perusahaan IT di Indonesia.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya kepemimpinan yang autentik dan kepercayaan pada pemimpin mampu mempengaruhi *organizational citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja karyawan serta untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dengan melihat melalui salah satu faktor perilaku kewarganegaraan berorganisasi. Serta diharapkan penelitian ini mampu memberikan dampak positif sebagai ilmu pengetahuan mengenai pengelolaan sumber daya manusia dan perilaku kepemimpinan.

---

\*E-mail: [ririnrisdapangestu@gmail.com](mailto:ririnrisdapangestu@gmail.com)  
[Unggul.kustiawan@esaunggul.ac.id](mailto:Unggul.kustiawan@esaunggul.ac.id)

## **2. Tinjauan Pustaka**

Karena meluasnya pembelajaran online dan pekerjaan selama pandemi Covid-19, ada permintaan yang lebih besar untuk sumber daya bahasa digital. Platform Musik Video, program jejaring sosial yang memungkinkan pengguna berbagi film pendek dengan tema berbeda, adalah salah satu platform terkenal. Platform Musik Video adalah aplikasi media sosial yang paling banyak diunduh pada tahun 2020, dengan lebih dari 2 miliar unduhan secara global, menurut jajak pendapat yang dilakukan oleh Hootsuite dan *We Are Social*. Ini menunjukkan bagaimana Platform Musik Video mendapatkan banyak daya tarik setelah wabah Covid-19. Platform Musik Video dapat digunakan sebagai alat untuk mempelajari bahasa baru atau mengasah bahasa yang sudah ada dalam konteks sumber daya bahasa digital. Video, diskusi, dan vlog terkait bahasa yang menunjukkan cara berbicara bahasa tertentu lazim di Platform Musik Video. Namun, ada kekurangan menggunakan Platform Musik Video sebagai alat bahasa digital. Salah satunya adalah tantangan untuk menemukan konten terkait bahasa yang andal atau akurat. Selain itu, karena keterbatasan waktu video di Platform Musik Video, tidak semua konten pendidikan dapat dibagikan secara efektif di platform ini. Platform Musik Video masih menjadi pilihan tepat untuk memanfaatkan teknologi guna membantu penguasaan bahasa digital selama pandemi Covid-19. Diharapkan dapat dilakukan penelitian tambahan untuk mengkaji potensi Platform Musik Video sebagai alat bahasa digital secara lebih detail.

## **3. Metode Penelitian**

Pengumpulan data menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner secara online. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert dengan skala 1-5 (1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju) agar memberikan kesempatan kepada responden untuk dapat memilih sesuai keinginan mereka secara spesifik. Pertanyaan diadopsi untuk pengukuran variabel *kepemimpinan autentik* terdiri dari enam belas pertanyaan dan variabel *kepercayaan kepada pemimpin* terdiri dari enam pertanyaan. Untuk pengukuran variabel *Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) karyawan* terdiri dari enam pertanyaan diadopsi untuk variabel *kinerja karyawan* terdiri dari lima pertanyaan dari [9]. Maka total pengukuran menggunakan 32 Pertanyaan.

Responden Penelitian ini dilakukan dengan pengambilan sampel secara purposive (*purposive sampling*) di Jabodetabek dengan kriteria sampel adalah karyawan yang bekerja di perusahaan IT daerah Jabodetabek dan sudah bekerja lebih dari satu tahun. Teknik pengumpulan data diawali dengan penyebaran kuesioner awal (*pretest*) kepada 30 responden. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan metode SEM (*Structural Equation Modeling*), sedangkan pengolahan data maupun analisa menggunakan perangkat lunak SPSS dan Lisrel. Pada saat *pre test*, peneliti melakukan analisis faktor untuk uji validitas dan reliabilitas dengan SPSS. Berdasarkan hasil olahan data hasil *pre test*, peneliti melakukan analisis faktor untuk uji validitas dan reliabilitas dengan SPSS. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy (MSA)*. Hasil nilai KMO (0,773 hingga 0,850) dan MSA(0,722 hingga 0,898) lebih besar dari 0,5 yang artinya analisis faktor sudah sesuai. Uji reliabilitas menggunakan pengukuran Cronbach's Alpha dimana hasilnya (0.832 hingga 0.920) karena mendekati 1 maka semakin baik [10]. Dari hasil *pre test* dengan menggunakan 33

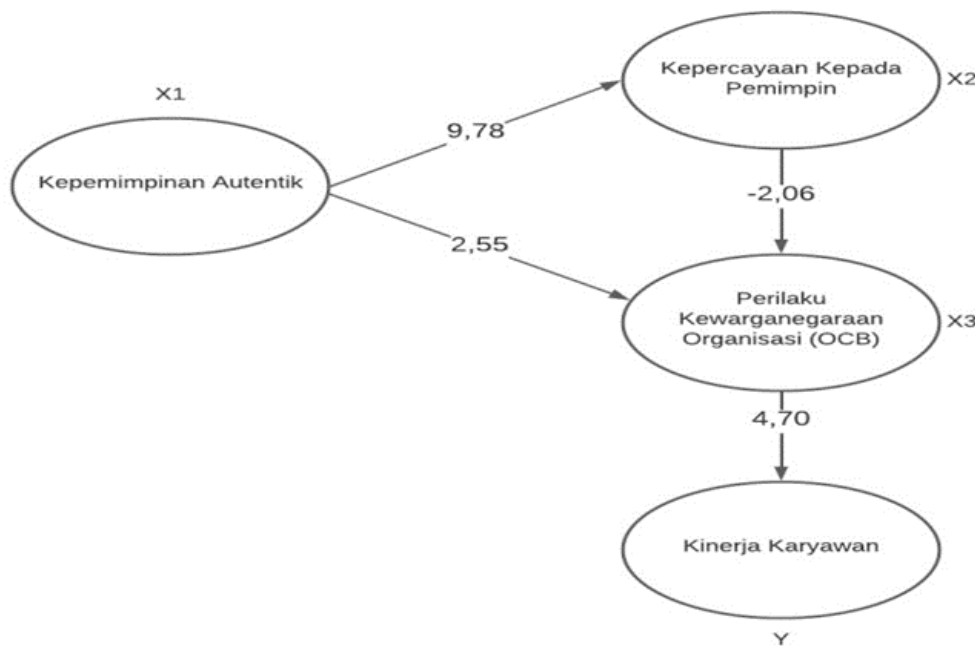
pertanyaan dengan definisi operasional variabel pada Lampiran 2, variabel Kepemimpinan Autentik dari 16 Pertanyaan hanya 10 yang dinyatakan valid, variabel Kepercayaan Kepemimpinan dari 6 Pertanyaan hanya 5 yang dinyatakan valid, variable Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) dari 6 pertanyaan hanya 5 yang dinyatakan valid, sedangkan pada variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid semua. Hasil analisa *Pre Test* terdapat pada Lampiran 4. Karena menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) dimana penentuan jumlah sampel penelitian adalah minimal 5 kali jumlah pertanyaan [11]. Maka jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 185 orang dengan mempertimbangkan cadangan apabila ada ketidaksesuaian pengisian kuesioner.

**4. Hasil dan Pembahasan**

Responden dari hasil pengujian didapatkan bahwa 58,92% berjenis kelamin laki-laki dan perempuan 41,08% dengan persentase usia terbanyak 52,43% dengan rentang usia 20-30 tahun dan persebaran wilayah jakarta 23,24%, bogor 24,86%, depok 19,46%, tangerang 21,62% dan bekasi 10,81%. Responden penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan berbasis IT yang telah bekerja lebih dari 1 tahun dan berwilayah di jabodetabek.

Dari hasil perhitungan *construct reliability* (CR) dan *variable extracted* (VE) dapat dikatakan memenuhi syarat secara keseluruhan dimana sesuai dengan dari (Fornell & Larcker, 1981) bahwa nilai *construct reliability* harus memenuhi syarat reliabilitas dengan CR diatas 0,60 yaitu *kepemimpinan autentik* (CR=0,88; VE=0,35), *kepercayaan kepada pemimpin* (CR=0,83; VE=0,76), *OCB* (CR=0,74; VE=0,35), dan *Kinerja Karyawan* (CR=0,69; VE=0,32).

Berdasarkan analisis uji kesesuaian, sebagian besar menunjukkan kecocokan yang baik diantaranya  $X^2/df = 1,451$ ; degree of freedom = 398; Chi Square = 709,79; RMSEA = 0,05; ECVI = 4,55; AIC = 837,59; CAIC = 1386,24; NFI = 0,91; Critical N =121,95 dan GFI = 0,84 Dengan demikian ada kecocokan keseluruhan model (*Goodness of Fit*) meskipun beberapa pada tingkat *marginal fit*.



**Gambar 1. Hasil Path Diagram T-Value**

**Tabel 1. Uji Hipotesis Model**

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	Kepemimpinan yang autentik berpengaruh positif pada kepercayaan pemimpin	9,78	Data mendukung hipotesis

<b>H2</b>	Kepemimpinan autentik memiliki efek positif pada Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	2,55	Data mendukung hipotesis
<b>H3</b>	Kepercayaan pada Pemimpin pengaruh positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) karyawan	-2,06	Data tidak mendukung hipotesis
<b>H4</b>	Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan	4,70	Data mendukung hipotesis
<b>Hubungan Variabel</b>			<b>Indirect Effect</b>
Kepemimpinan Autentik ->Kepercayaan Kepada Pemimpin->OCB			-2,02
Kepemimpinan Autentik -> OCB->Kinerja Karyawan			3.87

Berdasarkan data tabel hipotesis diatas, hubungan antara kepercayaan terhadap pemimpin terhadap OCB dinyatakan berhubungan negative sehingga hipotesis tersebut ditolak selain itu pengaruh langsung yang tertera di atas dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh tidak langsung pada penelitian ini menunjukkan hubungan kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepercayaan kepada pemimpin karena nilai indirect effect >1,96 sedangkan hubungan tidak langsung antara kepemimpinan autentik terhadap OCB melalui kepercayaan kepada pemimpin dinyatakan berhubungan negatif.

**1. *Kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap kepercayaan kepemimpinan***

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa semakin autentik seorang pemimpin maka kepercayaan kepada pemimpin semakin meningkat seperti semakin tingginya rasa percaya karyawan terhadap pemimpinnya. Hal ini menerangkan bahwa Kepemimpinan yang autentik mampu diidentifikasi oleh karyawan sehingga hal tersebut mampu mempengaruhi kepercayaan dari karyawan kepada pemimpinnya dalam sebuah organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menerangkan bahwa pemimpin yang autentik akan mampu menciptakan rasa kepercayaan dari karyawannya. Dimana kepercayaan kepemimpinan memediasi antara hubungan kepemimpinan autentik dan perilaku berkewarganegaraan berorganisasi (OCB) yang mana perilaku OCB akan memediasi antara kepemimpinan autentik dan kinerja karyawan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Sehingga kepemimpinan autentik merupakan hal yang penting untuk meningkatkan keyakinan dan kepercayaan kepada pemimpin guna meningkatkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

**2. *Kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap perilaku kewarganegaraan berorganisasi***

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan berorganisasi yang dilakukan oleh karyawan memiliki ikatan yang erat dengan sikap loyal dan memiliki komitmen terhadap perusahaan, adanya factor emosional karyawan yang mampu membuat karyawan menjadi lebih loyal dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, loyalitas yang tinggi akan terbentuk atas terpenuhinya kebutuhan karyawan sehingga sikap dan perilaku akan terbentuk, kepuasan karyawan pada pemimpinnya memiliki dampak positif pada perilaku kewarganegaraan dan kepercayaan diri karyawan dalam meningkatkan kualitas hasil dan juga meningkatkan produktivitas dan kinerja [12]. Hal ini akan terbentuk dikarenakan pemimpin dan karyawan memiliki rasa saling membutuhkan satu sama lain.

**3. Kepercayaan pada Pemimpin pengaruh negatif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB)**

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan semakin tinggi kepercayaan kepada kepemimpinan maka semakin menurun sikap perilaku berkewarganegaraan berorganisasi atau dengan kata lain kepercayaan yang didapatkan dari karyawan oleh pemimpin belum mampu untuk membuat karyawan memiliki sikap loyal dan komitmen kepada perusahaan, hal ini sesuai dengan pernyataan dimana perilaku kewarganegaraan berorganisasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja, motivasi, semangat kerja dan komitmen yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, tingkat komitmen perusahaan dipengaruhi oleh faktor kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan, serta rasa kepercayaan yang dibangkitkan oleh manajemen dalam karyawan perusahaan [13]. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku berkewarganegaraan dalam berorganisasi tidak terbentuk hanya dengan kepercayaan kepada pemimpin tetapi dapat terbentuk jika perusahaan dapat berkomitmen terhadap karyawan. Kepercayaan pada pemimpin memediasi antara kepemimpinan autentik dengan perilaku kewarganegaraan dimana kepercayaan kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku kewarganegaraan berorganisasi bagi karyawan.

**4. Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa perilaku berkewarganegaraan berorganisasi dalam perusahaan yang dilakukan oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan merupakan hasil dari tindakan dan perilaku individu yang berkontribusi pada tujuan organisasi [14]. Semakin tinggi loyalitas dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan diperusahaan tersebut. Hal ini sesuai dengan pernyataan, karyawan yang memiliki komitmen akan menetapkan upaya tambahan dalam tugas mereka, bertindak sebagai perwakilan yang membantu delegasi diluar organisasi, dan berkinerja baik serta melampaui standar dalam melakukan detail yang tampaknya tidak penting yang dapat membantu organisasi bekerja secara efisien [15]. Perilaku kewarganegaraan berorganisasi memediasi antara kepemimpinan autentik dan kinerja karyawan dimana perilaku kewarganegaraan berorganisasi akan mempengaruhi hasil kinerja karyawan dimana semakin tinggi OCB karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan tersebut.

**5. Kepercayaan kepemimpinan memediasi antara kepemimpinan autentik dan Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB)**

Berdasarkan hasil pengujian diatas terdapat pengaruh tidak langsung Karyawan pada perusahaan IT, dimana dengan adanya sosok pemimpin yang terbuka akan ide-ide baru tidak menjanjikan meningkatkan OCB karyawan dengan melihat kepercayaan kepada pemimpin akan tetapi karyawan IT ini menganggap pemimpin juga seperti rekan kerja sehingga hal tersebut bisa menjadikan karyawan memiliki pemikiran bahwa tidak hanya cukup pada level kepercayaan akan tetapi harus adanya komitmen antara pemimpin dan bawahan. hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Gulen Ertosun & Saim Asci (2021) yakni tingkat kepemimpinan autentik tidak sepenuhnya mampu berpengaruh pada tingkat OCB karyawan dengan melihat tingkat kepercayaan kepada pemimpin namun terdapat faktor lain yakni komitmen organisasi pada karyawan.

**6. Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) memediasi antara kepemimpinan autentik dan kinerja karyawan**

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung di perusahaan IT, kepemimpinan autentik mampu meningkatkan kepercayaan kepada pemimpin yang berimbas pada peningkatan kinerja karyawan karena pada objek penelitian ini yakni perusahaan IT pemimpin selalu menerima masukan serta memberikan kesempatan pada bawahan dalam memberikan ide inovatif sehingga dengan adanya hal ini memberikan ruang tersendiri bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Sejalan dengan pendapat tersebut menurut Qiu *et al.* (2019) pemimpin yang bersifat autentik mampu merespon kepercayaan kepada pemimpin yang menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Selain dari pada itu responden berpendapat bahwa pemimpin perusahaan IT mau terbuka dalam hal pendapat yang memberikan ruang gerak karyawan sehingga tingkat kepercayaan karyawan meningkat dengan dibarengi peningkatan performa karyawan imbas dari gaya kepemimpinan dari atasan [18].

Studi ini membuktikan pengaruh dari kepemimpinan autentik terhadap perilaku berkewarganegaraan berorganisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan mengenai pengaruh kepemimpinan autentik terhadap perilaku berkewarganegaraan berorganisasi dan kinerja karyawan [16]. Dengan variabel kepercayaan kepada pemimpin yang bernilai negatif terhadap perilaku berkewarganegaraan berorganisasi pada

perusahaan berbasis IT di wilayah jabodetabek. Hal ini dapat dipengaruhi oleh adanya efek dari fenomena covid 19 yang mana perusahaan tidak dapat berkomitmen terhadap karyawan sehingga terjadinya banyak PHK dan pengurangan kesejahteraan dan kepuasan karyawan terhadap perusahaan [17].

## **Kesimpulan**

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pendorong utama perilaku berkewarganegaraan berorganisasi adalah kepemimpinan yang autentik kemudian menjadi pendorong kepercayaan kepada pemimpin dimana kepercayaan kepemimpinan akan memediasi perilaku berkewarganegaraan berorganisasi yang menjadi pendorong kinerja karyawan. Dengan adanya kepemimpinan autentik dari para pimpinan perusahaan akan dapat meningkatkan rasa kepercayaan dari karyawan terhadap pemimpinnya dan akan meningkatkan perilaku berkewarganegaraan berorganisasi. Dengan adanya perilaku berkewarganegaraan berorganisasi dimana perilaku tersebut merupakan sikap/perilaku yang loyalitas, lebih inovatif dan bersedia mengerjakan pekerjaan diluar dari pekerjaan serta bersedia membantu rekan kerjanya. Sehingga dengan adanya sikap perilaku berkewarganegaraan berorganisasi akan mempengaruhi hasil kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Dengan memahami pengaruh kepemimpinan bagi karyawan maka pemimpin dapat menerapkan strategi yang efektif dalam membangun kepemimpinan. Dalam penelitian hipotesis kepercayaan kepada pemimpin tidak berpengaruh positif pada perilaku berkewarganegaraan berorganisasi. Hal ini menunjukkan bahwa mendapatkan rasa percaya dari karyawan belum cukup untuk membangun sikap atau perilaku berkewarganegaraan berorganisasi.

## **Daftar Pustaka**

- [1] Al-edenat, M., & Alhawamdeh, N. (2019). The Mediating Effect of Employee's Loyalty in the Relationship Between Empowerment and Employees' Performance: A Case from Jordanian SMEs. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(4). <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v8-i4/5454>
- [2] Anindita, R., & Bachtiar, N. P. (2021). The Impact of Organizational Culture Towards Organizational Citizenship Behavior Through Job Satisfaction and Competency Among Online Media Employees. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 193–216. <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.9279>
- [3] Bose, I., & Mugambi, P. (2019). *Strategic Effectiveness of Selected organizations in UAE: Cases of Etihad Airways and Emirates NBD Bank*. <https://www.researchgate.net/publication/332414685>
- [4] Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- [5] Gatling, A., Kang, H. J. A., & Kim, J. S. (2016). The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(2), 181–199. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2014-0090>
- [6] Gill, C., & Caza, A. (2018). An Investigation of Authentic Leadership's Individual and Group Influences on Follower Responses. *Journal of Management*, 44(2), 530–554. <https://doi.org/10.1177/0149206314566461>
- [7] Gulen Ertosun, O., & Saim Ascı, M. (2021). The Impact Of Trust In Leaders On Organizational Citizenship Behavior Of Employees The Effect of the Unique Features of Y Generation on Organizational Commitment View project The Impact Of Trust In Leaders On Organizational Citizenship Behavior Of Employees. In *Journal of International Trade, Logistics and Law* (Vol. 7, Issue 1). <https://www.researchgate.net/publication/352401502>
- [8] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. Harlow, Essex : Pearson Education Limited,. <https://www.worldcat.org/title/multivariate-data-analysis/oclc/900640786>
- [9] Kabir, T., & Ferdus, Z. (2018). Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on OCB: Study on Private Banks in Bangladesh. In *World Journal of Social Sciences* (Vol. 8, Issue 2). <https://www.researchgate.net/publication/331111886>
- [10] Lee Yen, S., & Ismail, F. (2021). To Build Trust With Employee And Gain Their Loyalty As The Key To Success. In *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)* (Vol. 4, Issue 10). [www.josr.com](http://www.josr.com)
- [11] Levesque-Cote, J., Fernet, C., Austin, S., & Morin, A. J. S. (2018). New Wine in a New Bottle: Refining The Assessment of Authentic Leadership Using Exploratory Structural Equation Modeling (ESEM). *Journal of Business and Psychology*, 33(5), 611–628. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9512-y>
- [12] Matzler, K., & Renzl, B. (2015). The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee loyalty. *Total Quality Management and Business Excellence*, 17(10), 1261–1271. <https://doi.org/10.1080/14783360600753653>
- [13] Qiu, S., Alizadeh, A., Dooley, L. M., & Zhang, R. (2019). The effects of authentic leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and service quality in the Chinese hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 77–87. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.06.004>
- [14] Shamir, B., & Eilam, G. (2005). "What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. *Leadership Quarterly*, 16(3), 395–417. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.005>
- [15] Vosloban, R. I. (2012). The Influence of the Employee's Performance on the Company's Growth - A Managerial Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3, 660–665. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(12\)00211-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(12)00211-0)

- [16] Wei, F., Li, Y., Zhang, Y., & Liu, S. (2018). The Interactive Effect of Authentic Leadership and Leader Competency on Followers' Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 763–773. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3379-0>
- [17] Wong, C. A., & Laschinger, H. K. S. (2013). Authentic leadership, performance, and job satisfaction: The mediating role of empowerment. *Journal of Advanced Nursing*, 69(4), 947–959. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2012.06089.x>
- [18] Yang, F., Liu, J., Wang, Z., & Zhang, Y. (2019). Feeling Energized: A Multilevel Model of Spiritual Leadership, Leader Integrity, Relational Energy, and Job Performance. *Journal of Business Ethics*, 158(4), 983–997. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3713-1>