

## **Pengaruh Kepemimpinan Autentik *CEO* Terhadap Komitmen Afektif dan *Symmetrical Internal Communication*: Studi pada Perusahaan Plywood Temanggung**

**Chike Amanda Selsa<sup>1</sup>, Harmanda Berima Putra<sup>2</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Stikubank

chikeamandaselsa@gmail.com<sup>1</sup>, harmandaberima@edu.unisbank.ac.id<sup>2</sup>

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the influence of CEO authentic leadership on symmetrical internal communication and employee affective commitment in the context of a plywood company. This research uses quantitative methods by distributing questionnaires to 190 plywood company workers around Temanggung. The results of analysis using regression analysis show that authentic leadership has a positive effect on affective commitment and symmetrical internal communication in the context of plywood companies in Temanggung.*

**Keywords:** *Authentic Leadership, Affective Commitment, Symmetrical Internal Communication.*

### **ABSTRAK**

Studi ini menguji pengaruh kepemimpinan autentik *CEO* pada *symmetrical internal communication* dan komitmen afektif karyawan pada konteks perusahaan kayu lapis. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 190 pekerja perusahaan kayu lapis di sekitar Temanggung. Hasil analisis menggunakan analisis regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif pada komitmen afektif dan *symmetrical internal communication* pada konteks perusahaan kayu lapis di Temanggung.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Autentik, Komitmen Afektif, Symmetrical Internal Communication*

### **PENDAHULUAN**

Karyawan dianggap sebagai pemangku kepentingan internal yang strategis dalam organisasi karena mereka secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi dan sebagai penghubung antara organisasi dan lingkungan eksternalnya, secara tidak langsung mempengaruhi hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan eksternal (Lee & Kim, 2022). Sebagai pemangku kepentingan dalam organisasi, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Artinya kepemimpinan memegang peranan penting dalam lingkungan perusahaan dan gaya kepemimpinan yang digunakan dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah menjadi topik penelitian yang sangat penting dalam ilmu manajemen. Karena kepemimpinan berdampak positif terhadap loyalitas yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Liana & Putra, 2022). Namun, kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara langsung oleh motivasi dan kepemimpinan (Sinaga & Yudha, 2023). Dalam pengelolaan organisasi, pengarahan

termasuk memberikan komunikasi yang efektif, motivasi, dan dorongan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas, sehingga memudahkan pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Darvish & Rezaei, 2020).

Di antara banyaknya teori kepemimpinan yang telah berkembang, teori kepemimpinan otentik mencerminkan cabang spesifik kepemimpinan yang berfokus pada kredibilitas atau kecerdasan emosional para pemimpin (Northouse, 2013). Pemimpin yang menjunjung nilai integritas dapat memperoleh kepercayaan dari karyawannya sebagai pemberi kerja. Teori-teori ini didasarkan pada keselarasan antara hukum dan doktrin, empati seorang pemimpin, dan kepribadian mereka (Khan, 2010).

Keahlian seorang pemimpin dalam mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan dengan memperhatikan nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, perlakuan yang seimbang, dapat dipercaya, dan hubungan yang transparan dikenal sebagai kepemimpinan autentik (Ribeiro et al., 2017). Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami bagaimana kepemimpinan yang benar dapat mempengaruhi karyawan, terutama dalam organisasi.

Komitmen yang ditunjukkan dengan komitmen terhadap organisasi disebut komitmen afektif (Ribeiro et al., 2017). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari lebih lanjut tentang bagaimana perilaku kepemimpinan yang benar berdampak pada komitmen afektif karyawan dalam menanggapi pernyataan (Gardner et al., 2011). Penelitian empiris juga telah dilakukan mengenai cara pemimpin yang baik mempengaruhi pengikutnya (Walumbwa et al., 2008). Komitmen yang efektif juga relevan di tingkat individu selama mereka menangani permasalahan sehari-hari di tempat kerja secara kolektif (Semedo et al., 2019). Kepemimpinan autentik juga mempengaruhi cara karyawan berkomunikasi dengan organisasi.

Komunikasi internal kadang-kadang disebut sebagai komunikasi karyawan (Kennan & Hazleton, 2005). Komunikasi internal juga memberikan informasi penting kepada karyawan mengenai pekerjaan, organisasi, lingkungan, dan topik terkait lainnya (Berger, 2008). Menurut (Berger, 2008), komunikasi internal menjadi hal paling penting dan utama dalam suatu organisasi karena membantu individu dan kelompok mengoordinasikan kegiatan mereka untuk mencapai tujuan.

Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen afektif karyawan dan *symmetrical internal communication* merupakan topik kompleks yang memerlukan analisis lebih mendalam untuk memahami bagaimana kepemimpinan autentik mempengaruhi komitmen afektif karyawan dan *symmetrical internal communication* dalam suatu organisasi. Organisasi modern mengharuskan CEO memiliki keterampilan analitis yang kuat untuk mencapai tujuan strategis dan meningkatkan produktivitas bisnis. Mereka juga harus mampu merumuskan rekomendasi strategis yang baik berdasarkan data dan informasi yang akurat serta memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi karyawannya.

Dengan demikian, CEO dapat membimbing organisasi pertumbuhan dan kesuksesan yang berkelanjutan dalam menuju pasar yang selalu berubah (Elfianis, 2024). Semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung meningkatkan

komitmen afektif (Hersugondo & Soliha, 2018). Kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan komitmen afektif karyawan (Handayani & Heri, 2022). Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan ini dengan menyelidiki dampak perilaku kepemimpinan autentik CEO terhadap komitmen afektif karyawan dan *symmetrical internal communication* dalam organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Komitmen Afektif dan *Symmetrical Internal Communication* Pada Perusahaan Plywood Kota Temanggung.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer, yang didefinisikan sebagai sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti (Sugiyono, 2013) Data untuk penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang dibagikan secara *online*. Perusahaan Plywood di Temanggung, Jawa Tengah, juga menjadi subjek penelitian ini. penentuan sampel pada penelitian menggunakan metode *purposive sampling*, yang memerlukan pertimbangan tertentu dengan metode *non-probability* untuk menentukan sampel. Jumlah sampel penelitian adalah 190 responden yang memiliki masa kerja lebih dari satu tahun. Penelitian ini dilakukan selama 11 hari di mulai pada tanggal 14 Juni 2024 – 24 Juni 2024.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk analisis data, peneliti melakukan analisis deskriptif terhadap responden dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa dari 190 responden yang mengikuti penelitian ini, 106 responden berjenis kelamin laki-laki dengan proporsi 56 persen dan 84 responden berjenis kelamin perempuan dengan proporsi 44 persen. Mayoritas responden (94%) berusia antara 20 dan 30 tahun. Proporsinya sebesar 62%, dan sebagian besar dari mereka yang disurvei memiliki kualifikasi sekolah menengah atau kejuruan. Pangsanya sebesar 42%, didominasi oleh pegawai bagian produksi. Mayoritas responden dalam penelitian ini, yaitu 37%, telah bekerja di perusahaan tersebut kurang dari setahun. Hasil analisis karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Variabel	Kategori	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	106	56
	Perempuan	84	44
Usia	20-30 Tahun	177	94
	31-40 Tahun	10	5
	41-50 Tahun	3	1

Pendidikan	Diploma 3	9	4
	Strata 1	63	33
	Strata 2	1	1
	SMA/SMK	117	62
Divisi	<i>Finance</i>	23	12
	<i>Logistik</i>	14	7
	<i>Maintenance</i>	18	10
	<i>Marketing</i>	35	18
	<i>Produksi</i>	79	42
	<i>Purchasing</i>	4	2
	<i>Quality Control</i>	17	9
Masa Kerja	Kurang dari 1 Tahun	70	37
	Lebih dari 4 Tahun	27	14
	1 sampai 2 Tahun	58	31
	2 sampai 3 Tahun	35	18

Sumber: Data Primer (2024)

Peneliti kemudian menggunakan alat analisis SPSS untuk menganalisis model penelitian. Pada tahap ini, mereka melakukan analisis faktor konfirmatori (CFA) untuk menguji model pengukuran; hasil analisis menunjukkan bahwa nilai faktor penambahan untuk setiap item pengukuran lebih besar atau sama dengan 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa ukuran yang digunakan juga memiliki validitas konvergen dan diskriminan yang baik (Bagozzi & Yi, 1988).

Peneliti juga melakukan analisis reliabilitas Cronbach Alpha. Hasilnya menunjukkan nilai Cronbach alpha 0,753 hingga 0,936, yang menunjukkan bahwa reliabilitas ukuran lebih besar dari 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa ukuran yang digunakan memiliki reliabilitas yang baik (Bagozzi & Yi, 1988). Hasil analisis validitas reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Validitas dan Reliabilitas**

<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Cronbach Alpha</b>
Kepemimpinan Autentik 1	0,601	0,936
Kepemimpinan Autentik 2	0,724	0,936
Kepemimpinan Autentik 3	0,582	0,936
Kepemimpinan Autentik 4	0,637	0,936
Kepemimpinan Autentik 7	0,618	0,936
Kepemimpinan Autentik 8	0,648	0,936
Kepemimpinan Autentik 9	0,723	0,936
Kepemimpinan Autentik 10	0,699	0,936

Kepemimpinan Autentik 11	0,693	0,936
Kepemimpinan Autentik 12	0,712	0,936
Kepemimpinan Autentik 13	0,678	0,936
Kepemimpinan Autentik 14	0,697	0,936
Komitmen Afektif 2	0,736	0,753
Komitmen Afektif 4	0,843	0,753
<i>Symmetrical Internal Communication 1</i>	0,537	0,851
<i>Symmetrical Internal Communication 2</i>	0,803	0,851
<i>Symmetrical Internal Communication 3</i>	0,733	0,851
<i>Symmetrical Internal Communication 4</i>	0,701	0,851
<i>Symmetrical Internal Communication 5</i>	0,693	0,851

Sumber: Data Primer (2024)

Selanjutnya, peneliti melakukan uji normalitas untuk memastikan bahwa data yang digunakan berdistribusi normal. Hasil uji normalitas *Kolmogrov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Hasil analisis uji normalitas disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>
Komitmen Afektif	0.200
<i>Symmetrical Internal Communication</i>	0.082

Sumber: Data Primer (2024)

Selain uji Kolmogorov-Smirnov, peneliti juga menggunakan uji Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) untuk memastikan data yang digunakan valid. Berdasarkan Tabel 4.12 diperoleh nilai *KMO* pada variabel kepemimpinan autentik, komitmen afektif, dan *symmetrical internal communication* lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan keabsahan data yang digunakan. Hasil analisis uji *KMO* disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Uji Kaiser Meyer Olkin (KMO)**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.934
	Approx. Chi-Square	2.245.447
Bartlett's Test of Sphericity	df	171
	Sig.	0.000

Sumber: Data Primer (2024)

Setelah uji normalitas selesai, peneliti menganalisis pengujian hipotesis untuk mengetahui bagaimana setiap variabel berhubungan satu sama lain. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel "kepemimpinan autentik" memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap komitmen afektif (Y1). Tingkat signifikansi variabel "kepemimpinan autentik" adalah 0,000 kurang dari 0,05, yang berarti bahwa "kepemimpinan autentik" (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif (Y1). Selain itu, karena nilai t hitung (9,046) lebih besar dari nilai t tabel (Hipotesis 1 akhirnya diterima).

Selain itu, variabel "kepemimpinan autentik" (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap *symmetrical internal communication* (Y2). Tingkat signifikansi variabel "kepemimpinan autentik" adalah 0,000, yang kurang dari 0,05. Selain itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan autentik memiliki pengaruh positif terhadap *symmetrical internal communication*, karena nilai t hitung (13,918) lebih besar dari nilai t tabel (1,653). Oleh karena itu, Hipotesis 2 diterima. Hasil analisis uji hipotesis disajikan pada Tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis**

Variabel Independen	Variabel Dependen	t	Sig
Kepemimpinan Autentik (X)	Komitmen Afektif (Y1)	9,046	0,000
Kepemimpinan Autentik (X)	Symmetrical Internal (Y2)	13,918	0,000

Sumber: Data Primer (2024)

### **Pembahasan**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan otentik terhadap komitmen afektif dan *symmetrical internal communication*. Berdasarkan hasil analisis, peneliti mengidentifikasi bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik mempunyai dampak positif terhadap komitmen afektif. Beberapa penelitian terkait (Adriansyah, 2019; Darvish & Rezaei, 2020; Lee & Kim, 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif. Dan penelitian oleh (Semedo et al., 2016) menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap kepemimpinan otentik mempengaruhi keterikatan emosional mereka terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif mendorong karyawan untuk mengubah upaya mereka menjadi kinerja. Semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung meningkatkan komitmen afektif (Handayani & Heri, 2022).

Lebih lanjut, kepemimpinan autentik juga berpengaruh positif terhadap *symmetrical internal communication*. Temuan ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh positif terhadap *symmetrical internal communication*. Misalnya, sebuah studi yang dilakukan (Men & Stacks, 2014) menemukan bahwa kepemimpinan otentik meningkatkan

*symmetrical internal communication*. Penelitian lain yang dilakukan (Rahmawati et al., 2022) dan (Whitworth, 2011) juga menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan otentik dan *symmetrical internal communication*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik dapat meningkatkan efektivitas *symmetrical internal communication* dalam suatu organisasi. Kepemimpinan autentik memungkinkan CEO membangun kepercayaan dan empati dengan karyawan, sehingga memungkinkan komunikasi yang lebih seimbang dan terbuka. Hal ini penting karena *symmetrical internal communication* meningkatkan motivasi, loyalitas, dan partisipasi karyawan, sehingga memungkinkan organisasi menjadi lebih inovatif dan mudah beradaptasi dengan lingkungannya.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dengan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan, peneliti mengambil kesimpulan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan. Kepemimpinan yang efektif mendorong karyawan untuk mengubah upaya menjadi kinerja. Selanjutnya, kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap *symmetrical internal communication*. Pemimpin, khususnya di level *CEO*, dapat membangun kepercayaan dan empati pada karyawan sehingga menghasilkan komunikasi yang lebih seimbang dan terbuka. Ini penting. Karena *symmetrical internal communication* meningkatkan motivasi, loyalitas, dan partisipasi karyawan, serta memungkinkan perusahaan menjadi lebih inovatif dan mudah beradaptasi dengan lingkungannya.

Peneliti juga menambahkan ide-ide untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peneliti mengatakan bahwa direktur eksekutif dapat mendorong pengembangan sifat-sifat seperti kesadaran diri, perspektif moral yang terinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi dalam hubungan antara pemimpin dan karyawan. CEO juga dapat fokus pada pengembangan keterampilan komunikasi yang baik untuk membangun hubungan posisional.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, A. (2019). *Adriansyah, A. A., Authentic Leadership, Komitmen Afektif dan Job Resourcefulness...* ISSN: 2460 - 8114 ( print ) 2656 - 6168 ( online ). 8114(Ojk).
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- Berger, B. (2008). EMPLOYEE / ORGANIZATIONAL COMMUNICATIONS. *Institute for Public Relations*. <https://instituteforpr.org/employee-organizational-communications/>
- Darvish, H., & Rezaei, F. (2020). THE IMPACT OF AUTHENTIC LEADERSHIP ON JOB SATISFACTION AND TEAM COMMITMENT. *Korean Journal of Security*

- Convergence Management*, 9(2), 95–110. <https://doi.org/10.24826/kscs.9.2.6>
- Elfianis, R. (2024). *10 Strategi Kepemimpinan CEO Modern Yang Wajib Ditiru*. <https://ritaelfianis.id/strategi-kepemimpinan-ceo-modern/>
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *Leadership Quarterly*, 22(6), 1120–1145. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.007>
- Handayani, R., & Heri, H. (2022). Kepemimpinan Autentik dan Komitmen Afektif: Peran Mediasi Motivasi Intrinsik. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(2), 138–151. <https://jkmk.akademimanajemen.or.id/index.php/home/article/view/31%0Ahttps://jkmk.akademimanajemen.or.id/index.php/home/article/download/31/16>
- Hersugondo, & Soliha, E. (2018). Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi. *Fokus Ekonomi*, 7(2), 83–93. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=110046&val=550>
- Kennan, W. R., & Hazleton, V. (2005). Internal public relations, social capital, and the role of effective organizational communication. *Public Relations Theory II*, 273–296.
- Khan, S. N. (2010). Impact of Authentic Leaders on Organization Performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 167–172. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p167>
- Lee, Y., & Kim, J. (2022). The impacts of CEO leadership behaviors on employees' affective commitment and scouting behavior: the mediating role of symmetrical internal communication. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(2), 261–278. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2020-0501>
- Liana, S., & Putra, H. B. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Veneer dan Plywood Kabupaten Kendal). *YUME: Journal of Management*, 5(1), 205–216. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.456>
- Men, L. R., & Stacks, D. (2014). The Effects of Authentic Leadership on Strategic Internal Communication and Employee-Organization Relationships. *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 301–324. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.908720>
- Northouse, P. G. (2013). Leadership: Theory and Practice. *Human Geography(United Kingdom)*, 8(1), 97–99. <https://doi.org/10.1177/194277861500800108>
- RAHMAWATI, M., PUTRI APRILLIA ZAENUDIN, & NETANIA EMILISA. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Relationship Focused Ceo Leadership Dan Inclusive Leadership Dengan Symmetrical Internal Communication Terhadap

Scouting Karyawan Milenial Di Wilayah Perkantoran Jakarta. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 2(2), 227–238. <https://doi.org/10.25105/jet.v2i2.13991>

Ribeiro et al., (2017). (2017). Social Responsibility Journal Social Responsibility Journal. *Corporate Social Responsibility, Visibility, Reputation and Financial Performance: Empirical Analysis on the Moderating and Mediating Variables from Korea*, 13(1), 53–62. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SRJ-01-2017-0012/full/html>

Semedo, A. S., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2019). Authentic leadership, happiness at work and affective commitment: An empirical study in Cape Verde Purpose. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 31, 5–24.

Semedo, Dias, A. S., Matos, A. F., Ribeiro, Pereira, N. M., & Coelho. (2016). *Semedo2016.Pdf*.

Sinaga, S. H., & Yudha, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas. *Jurnal Warta Desa (JWD)*, 5(2), 86–93. <https://doi.org/10.29303/jwd.v5i2.238>

Sugiyono, P. D. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF dan R&D* (Issue January).

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. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>

Whitworth, B. (2011). Internal communications. In *The Public Relations Strategic Toolkit: an Essential Guide to Successful Public Relations Practice, Second Edition*. <https://doi.org/10.4324/9781315558790-24>