Pengaruh *Time Urgency* terhadap *Autocratic Leadership*: Moderasi *Self-Perceived Status* dan Dampak *Employee Well-Being* serta *Organizational Commitment*

Florensia Taslulu*[1], Rina Anindita[2]
Universitas Esa Unggul[1,2]
e-mail: sfsemilia@student.esaunggul.ac.id[1], rina.anindita@esaunggul.ac.id[2]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *time urgency* terhadap *autocratic leadership*, peran moderasi *self-perceived status*, serta dampak *employee well-being* dan *organizational commitment* pada Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi (SFS). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 191 responden yang dipilih melalui *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *time urgency* berpengaruh positif terhadap *autocratic leadership*, sedangkan *self-perceived status* tidak memoderasi hubungan tersebut. *Autocratic leadership* terbukti berpengaruh positif terhadap *employee well-being*, namun tidak berpengaruh langsung terhadap *organizational commitment*. Sebaliknya, *employee well-being* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* dan memediasi hubungan antara *time urgency*, *autocratic leadership*, dan *organizational commitment*. Temuan ini menunjukkan bahwa pada organisasi pelayanan berbasis nilai seperti Kongregasi SFS, kepemimpinan yang tegas dipersepsikan sebagai bentuk arahan, tanggung jawab, dan pemberian kepastian kerja sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan anggota organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur dengan menunjukkan bahwa pengaruh *autocratic leadership* bersifat kontekstual serta dipengaruhi oleh budaya organisasi, sehingga dampaknya terhadap kesejahteraan dan komitmen anggota tidak selalu sama dengan temuan pada organisasi bisnis.

Kata kunci : *Time Urgency; Self-Perceived Status; Autocratic Leadership; Employee Well-Being; Organizational Commitment; Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi.*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of time urgency on autocratic leadership, the moderating role of self-perceived status, and their impact on employee well-being and organizational commitment within the Sisters of St. Francis of Sukabumi (SFS) Congregation. A quantitative research approach was employed using a survey method involving 191 respondents selected through purposive sampling. The data were analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings indicate that time urgency has a positive effect on autocratic leadership, whereas self-perceived status does not moderate this relationship. Furthermore, autocratic leadership has a positive effect on employee well-being but does not have a direct effect on organizational commitment. In contrast, employee well-being positively influences organizational commitment and mediates the relationship between time urgency, autocratic leadership, and organizational commitment. The findings suggest that, within a values-based service organization such as the Sisters of St. Francis of Sukabumi (SFS) Congregation, decisive leadership is perceived as a source of guidance, responsibility, and job certainty, thereby enhancing employees' well-being. This study contributes to the leadership literature by demonstrating that the effects of autocratic leadership are context-dependent and shaped by organizational culture. Consequently, its influence on employee well-being and organizational commitment may differ from findings reported in business organizations.

Keywords **:** *Time Urgency; Self-Perceived Status; Autocratic Leadership; Employee Well-Being; Organizational Commitment; Sisters of St. Francis of Sukabumi (SFS) Congregation*

PENDAHULUAN

Dalam era organisasi modern yang cepat berubah dan penuh tekanan, tuntutan terhadap kecepatan dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian pekerjaan semakin meningkat. Keadaan ini membuat

urgensi waktu menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi khususnya pemimpin. *Time Urgency* penting untuk diteliti karena berperan sebagai faktor situasional yang mempengaruhi perilaku pemimpin dan karyawan terutama cenderung mengalami peningkatan stres dan perubahan pola pengambilan keputusan sehingga berdampak pada gaya kepemimpinan serta kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, *time urgency* relevan untuk dikaji dalam memahami dinamika perilaku organisasi modern. Dalam organisasi, tekanan waktu yang tinggi sering kali mendorong pemimpin untuk mengubah gaya kepemimpinan agar lebih responsif terhadap situasi yang dihadapi (Rosing *et al*., 2022; Zhu *et al.,* 2024).

Salah satu gaya kepemimpinan yang sering muncul dalam kondisi tekanan waktu yang tinggi adalah kepemimpinan yang otokrasi. Gaya ini ditandai dengan kecenderungan pemimpin untuk mengambil keputusan secara mandiri, mengontrol bawahan secara ketat, serta meminimalkan partisipasi anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. *Time urgency* memiliki hubungan positif dengan munculnya perilaku kepemimpinan otokrasi karena pemimpin dituntut bertindak cepat dan efisien dalam situasi mendesak (Pizzolitto *et al.,* 2023; Tang *et al*., 2020). Namun demikian dampak *autocratic leadership* terhadap karyawan masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Di satu sisi gaya ini dinilai mampu meningkatkan efektivitas dalam situasi mendesak, tetapi di sisi lain berpotensi menimbulkan tekanan psikologis dan menurunkan kualitas hubungan kerja (Zanabazar *et al*., 2023); Siddique *et al.,* 2020).

Lebih lanjut, hubungan antar *time urgency* dan kepemimpinan otokrasi tidak selalu bersifat langsung, tetapi dipengaruhi oleh faktor lain, salah satunya adalah *self-perceived status*. S*elf-perceived status* menunjukkan pada persepsi individu terhadap posisi dan kekuasaan yang dimilikinya dalam organisasi. Pemimpin yang memiliki persepsi status diri yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam mengambil Keputusan dan lebih dominan dalam mengendalikan situasi. Penelitian oleh Briker *et al*., (2021) menunjukkan bahwa status diri jabatan dapat memperkuat pengaruh tekanan waktu terhadap perilaku *autocratic leadership*. Meskipun demikian penelitian yang secara khusus menguji peran status diri jabatan sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut masih terbatas sehingga memunculkan celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Di sisi lain, *autocratic leadership* memiliki konsekuensi terhadap *employee well-being*. Gaya kepemimpinan yang otoriter dapat meningkatkan tingkat stres, menurunkan kepuasan kerja, serta berdampak negatif pada kondisi psikologis karyawan (Pizzolitto *et al.,* 2023; Zhang *et al*., 2024). *Employee well-being* sendiri merupakan faktor penting yang mempengaruhi *organizational commitment* dan keberlangsungan organisasi.

Karyawan yang merasa sejahtera cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih kuat untuk bertahan (Gorgenyi-Hegyes et al., 2021), sedangkan kondisi kerja yang penuh tekanan dapat menurunkan *organizational commitment* dan meningkatkan potensi *turnover* dan rendahnya kinerja organisasi.

Selain melalui kesejahteraan, *autocratic leadership* juga dapat secara langsung mempengaruhi *organizational commitment*. Gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter berpotensi menurunkan rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi karena kurangnya partisipasi dan kebebasan dalam bekerja. Namun dalam beberapa kondisi tertentu gaya ini juga dapat memberikan arah yang jelas bagi karyawan. Oleh karena itu hubungan antara *autocratic leadership* dan *organizational commitment* masih menunjukkan hasil yang beragam dan menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat beberapa *research gap* yang menjadi dasar dilakukan penelitian ini yaitu masih terbatasnya penelitian ini mengkaji peran status diri jabatan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *time urgency* dan *autocratic leadership*, belum banyak penelitian yang mengintegrasikan variabel *time urgency*, *autocratic leadership*, *employee well-being*, dan *organizational commitment* dalam satu model penelitian yang komprehensif, serta adanya perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh *autocratic leadership* terhadap *employee well-being* dan *organizational commitment*.

Penelitian ini dilakukan pada lingkungan pelayanan Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi (SFS) yang memiliki karakteristik organisasi dengan tuntutan pelayanan yang tinggi dan beragam bidang seperti pendidikan, kesehatan, sosial, dan pastoral. Keadaan ini memungkinkan munculnya tekanan waktu yang tinggi serta dinamika kepemimpinan yang kompleks sehingga menjadi sesuatu yang relevan untuk menguji model penelitian yang diajukan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *time urgency* terhadap *autocratic leadership* dengan mempertimbangkan peran moderasi status diri jabatan serta menguji dampaknya terhadap *employee well-being* dan *organizational commitment.* Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi organisasi dalam mengelola gaya kepemimpinan yang efektif di tekanan waktu yang tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan antar variabel serta menguji hipotesis secara empiris melalui *analisis statistic* (Sugiyono, 2019). Penelitian ini bersifat *explanatory research* yaitu penelitian yang berfokus pada penjelasan hubungan kausal antara variabel independen, variabel moderasi, dan variabel dependen. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperolah langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner (Sugiyono, 2017). Penelitian manajemen digunakan untuk menguji hubungan antar variabel secara sistematis dan terukur. Selain itu, penelitian *eksplanatori* bertujuan menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan (Hair & Ringle, 2022).

Pengukuran variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator yang diadaptasi dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Seluruh item pernyataan diukur menggunakan skala *likert* 5 poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Penggunaan skala *likert* bertujuan untuk mengukur persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian secara kuantatif.

Time urgency dalam penelitian diukur berdasarkan persepsi indvidu terhadap tekanan waktu dalam menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan, indikator urgensi waktu meliputi tekanan *deadline*, kebutuhan untuk bertindak cepat serta tuntutan penyelesaian tugas dalam waktu singkat. Pengukuran variabel ini diadaptasi dari penelitian (Landy et al., 1991) dan dikembangkan oleh (Rosing et al., 2022) dengan 6 pertanyaan yang menyatakan bahwa tekanan waktu mempengaruhi perilaku kerja dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

Self – perceived status diukur berdasarkan persepsi individu terhadap posisi, kekuasaan, dan pengaruhnya dalam organisasi. Indikator yang digunakan meliputi tingkat pengaruh dalam tim, kontrol terhadap keputusan, serta pengakuan terhadap jabatan. Pengukuran variabel ini dengan 7 pertanyaan yang mengacu pada penelitian (Janssen & Gao, 2015) yang menjelaskan bahwa persepsi status diri mempengaruhi respons pemimpin terhadap tekanan waktu dan perilaku kepemimpinan

Autocratic leadership diukur berdasarkan sejauh mana pemimpin menunjukkan perilaku pengambilan keputusan secara mandiri, kontrol terhadap bawahan, dan minimnya partisipasi bawahan dalam proses kerja. Indikator variabel ini diadaptasi dari penelitian (Pizzolitto et al., 2023) dengan 6 pertanyaan dari yang menyatakan bahwa tekanan waktu dapat meningkatkan kecenderungan pemimpin untuk bersikap otokratis.

Employee well - being diukur dengan 8 pertanyaan berdasarkan kondisi psikologis, emosional, dan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Indikator yang digunakan meliputi tingkat stres, kenyamanan kerja, serta kondisi mental emosional. Pengukuran ini mengacu pada penelitian (Zhang et al., 2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan tekanan kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

Organizational commitment diukur berdasarkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, serta keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Indikator ini mengacu pada tiga komponen komitmen organisasi dengan 13 pertanyaan yang dikemukakan oleh (Meyer & Allen, 1991) yang terdiri dari *affectice commitment* (7)*, continuance commitment* (*3), dan normative commitment* (3).

Penelitian dilakukan di lingkungan pelayanan Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi (SFS) yang meliputi bidang pelayanan yaitu pendidikan, kesehatan, social, dan pastoral. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan (Organ yayasan, ketua tim, ketua komisi, kepala bagian, kepala ruangan, kepala sekolah, penanggung jawab unit, pemimpin komunitas, kepala unit, wali kelas, dan ketua anitia acara dalam 2 tahun terakhir). Populasi ini memiliki karakteristik pekerjaan yang beragam serta memiliki interaksi langsung antara pemimpin dan bawahan yang relevan dengan variabel penelitian.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, menghasilkan 191 pemimpin dari 800 karyawan yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Adapun kriteria untuk pemimpin adalah minimal dua orang bawahan, terlibat langsung dalam pengambilan keputusan, ketua panitia kegiatan dalam dua tahun terakhir, serta bersedia mengisi kuesioner penelitian (Hair & Ringle, 2022).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantatif yaitu data yang berbentuk angka dan dapat dianalisis secara statistik. Data tersebut diperoleh dari hasil pengisian kuesioner dari responden. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dimana diperoleh secara langsung jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantatif yaitu data yang berbentuk angka dan dapat dari responden melalui penyebaran kuesioner dan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian (Review & Oaks, 2022).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner atau angket yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Kuesioner disebarkan kepada responden melalui *google form* untuk mempermudah proses pengumpulan data. Sedangkan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* dengan lima tingkat penilaian yaitu mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Skala ini digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian (Likert, 1932).

Penelitian didahului dengan pengujian validitas dan reliabilitas instrument untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan mampu mengukut konstruk penelitian secara tepat dan konsisten. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares (PLS)*. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel yang kompleks termasuk hubungan mediasi dan moderasi dalam satu model penelitian (Ringle & Sarstedt, 2021).

Analisis data dilakukan dalam dua tahap yaitu analisis model pengukuran (*outer model*) dan analisis model struktual (*inner model*). Analisis *outer* bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Validitas konvergen diuji melalui nilai *outer loading* yang diharapkan lebih besar dari 0,70 serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus lebih besar dari 0,50. Validitas diskiriminan diuji menggunakan nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) yang harus lebih kecil dari 0,90 serta perbandingan akar AVE dengan korelasi antar kontruk (Henseler et al., 2015) (Hair & Ringle, 2022). Reliabilitas konstruk diukur menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dimana nilai yang dapat diterima adalah di atas 0,70. Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat keakuratan dan konsistensi yang memadai dalam mengukur variabel penelitian.

Selanjutnya, analisis *inner model* digunakan untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian. Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (*R-square*) untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Selain itu, digunakan juga nilai *predictive relevan* (*Q-Square*) untuk mengukur kemampuan prediksi model serta *effect size* (*f-Square*) untuk melihat besarnya pengaruh masing-masing variabel dalam model.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* yaitu teknik resampling untuk memperoleh nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan diterima apaabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan p – value lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikan 5%. Metode ini banyak digunakan dalam PLS karena mampu memberikan estimasi parameter yang lebih akurat tanpa bergantung pada asumsi distribusi normal.

Selain itu, penelitian ini juga melakukan uji moderasi untuk mengetahui pengaruh variabel penghubung antara urgensi waktu dan status diri jabatan untuk mengetahui apakah variabel tersebut memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan penyebaran kuesioner secara daring melalui *Google Form*, penelitian ini memperoleh 191 responden yang memenuhi kriteria yaitu seluruh pimpinan di lingkungan pelayanan Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi (SFS). Jumlah ini dinilai telah mewakili populasi penelitian.

Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 127 orang (66,6%) dan laki-laki sebanyak 64 orang (33,4%), yang menunjukkan bahwa posisi kepemimpinan di lingkungan SFS lebih banyak perempuan.

Berdasarkan usia, mayoritas responden berusai 36-45 tahun sebanyak 67 orang (36,1%), diikuti usia >45 tahun sebanyak 65 orang (34,0%), usia 26 – 35 tahun sebanyak 47 orang (24,6%), dan usia 20-25 tahun sebanyak 12 orang (5,3%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pimpinan berada pada usia produktif dan memiliki pengalaman kerja yang memadai.

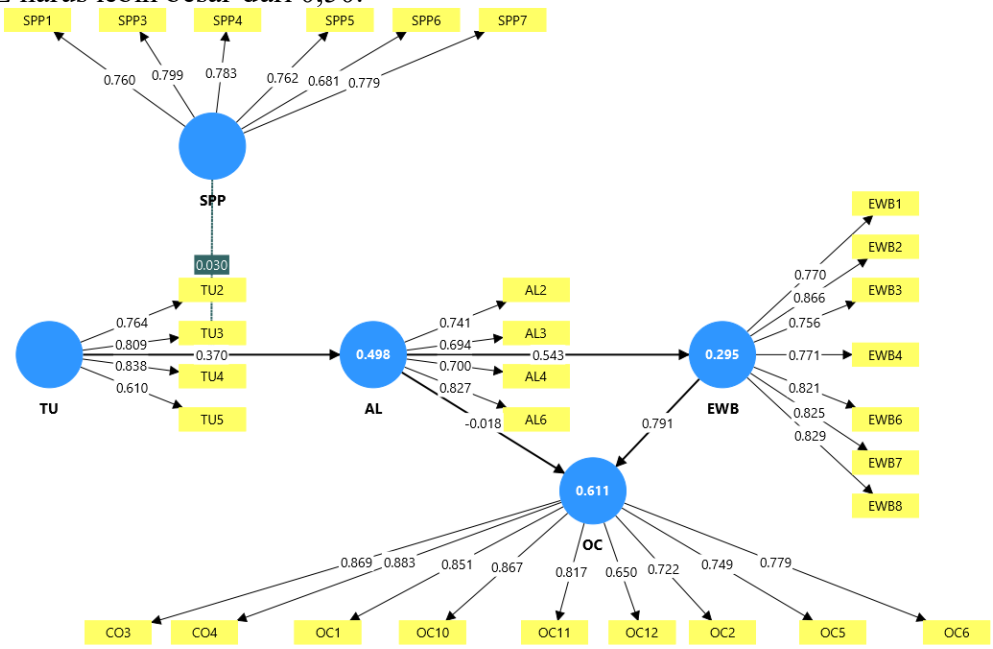
Berdasarkan jabatan, responden berasal dari berbagai jenjang kepemimpinan dengan jumlah terbanyak sebagai wali kelas (23,6%), ketua tim (17,3%), penanggung jawab unit (11,5%), kepala ruangan (11,0%), dan jabatan lainnya (36,6%), sehingga mencerminkan keterwakilan berbagai tingkat kepemimpinan dalam organisasi.

Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 1–10 tahun (42,9%), diikuti 11–20 tahun (29,3%), 21–30 tahun (16,8%), dan lebih dari 31 tahun (11,0%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup.

Berdasarkan domisili, responden didominasi oleh Jawa Barat (60,2%), diikuti Jawa Tengah (35,1%), Kalimantan Timur (3,7%), dan Kalimantan Tengah (1,0%), sehingga mencakup seluruh wilayah pelayanan Kongregasi SFS.

Berdasarkan kepemilikan jabatan, sebanyak 110 responden (57,9%) memegang satu jabatan, sedangkan 81 responden (42,1%) memegang lebih dari satu jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pimpinan berfokus pada satu posisi, meskipun sebagian lainnya menjalankan lebih dari satu peran sesuai kebutuhan organisasi.

Evaluasi terhadap model pengukuran (*outer model*) diimplementasikana untuk menguji kualitas instrumen penelitian melalui serangkaian pengujian yang mencakup aspek validitas konvergen, validitas diskriminan, validitas konstruk, dan validitas diskriminan. Menurut (Hair & Ringle, 2022), indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *Outer loading* lebih besar 0,70 atau masih dapat dipertahankan pada rentang 0,50 – 0,70 apabila nilai AVE dan reliabilitas variabel memenuhi kriteria. Reliabilitas konstruk dinilai melalui *Cronbach's Alpha, Composite Reliability* (*rho_* dan *rho_c)* dengan batas minimum 0,70, sedangkan AVE harus lebih besar dari 0,50.



Sumber: Data Peneliti (2026)

Gambar 1. Hasil *Outer Model*

Gambar 1 menunjukkan hasil evaluasi *outer model* setelah dilakukan proses respesifikasi secara bertahap. Pada tahap awal, penelitian menggunakan 39 indikator untuk mengukur konstruk *time urgency, self-perceived status, autocratic leadership, employee well-being, dan organizational commitment*. Hasil evaluasi awal menunjukkan bahwa beberapa indikator belum memberikan kontribusi yang optimal terhadap variabel yang diukur sehingga diperlukan proses penyempurnaan model.

Pada tahap pertama, model dievaluasi berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen dan kualitas variabel secara keseluruhan. Tahap ini menjadi dasar untuk menunjukkan indikator-indikator yang memiliki kontribusi relatif rendah dan perlu dipertimbangkan untuk dieliminasi pada tahap berikutnya.

Selanjutnya, pada tahap kedua dilakukan eliminasi terhadap empat indikator, yaitu AL5, TU1, TU6, dan OC7. Setelah indikator-indikator tersebut dihapus, model kembali dievaluasi untuk melihat perubahan kualitas variabel dan konsistensi pengukuran.

Karena hasil evaluasi tahap kedua masih menunjukkan adanya konstruk yang belum optimal, maka dilakukan tahap ketiga dengan mengeliminasi lima indikator tambahan, yaitu AL1, SPP2, EWB5, OC8, dan OC9. Proses respesifikasi ini dilakukan secara bertahap agar model yang dihasilkan memiliki kualitas pengukuran yang lebih baik dan tetap mempertahankan indikator-indikator yang paling representatif dalam merefleksikan masing-masing konstruk.

Dengan demikian, dari total 39 indikator pada model awal, sebanyak 9 indikator dieliminasi melalui tiga tahap evaluasi, sehingga model akhir yang ditampilkan pada Gambar 2 terdiri atas 30 indikator yang digunakan dalam analisis penelitian.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (lampiran 6), seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap variabel berada di atas batas minimum sebesar 0,50, yaitu *time urgency* sebesar 0,578, *self perceived status* sebesar 0,580, *autocratic leadership* sebesar 0,551, *employee well being* sebesar 0,650, dan *organizational commitment* sebesar 0,643. Nilai AVE tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya, sehingga memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Ditinjau dari nilai *outer loading*, sebagian besar indikator memiliki nilai di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik. Meskipun demikian, terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading sedikit di bawah 0,70, yaitu TU5 (0,610), SPP6 (0,681), AL3 (0,694), dan OC12 (0,650). Indikator-indikator tersebut tetap dipertahankan dalam model karena masih memiliki nilai di atas 0,60 serta seluruh konstruk telah memenuhi nilai AVE di atas 0,50. Dengan demikian, indikator tersebut masih dinilai memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan konstruk penelitian.

Selanjutnya, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *cronbach's alpha* yang berada di atas batas minimum 0,70, yaitu *time urgency* sebesar 0,751, s*elf perceived status* sebesar 0,856, *autocratic leadership* sebesar 0,735, *employee well being* sebesar 0,910, dan *organizational commitment* sebesar 0,929. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi sehingga mampu menghasilkan pengukuran yang konsisten.

Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh nilai *composite reliability* (rho_a), yaitu 0,766 pada variabel *time urgency*, 0,868 pada *self perceived status,* 0,779 pada *autocratic leadership*, 0,915 pada *employee well being*, dan 0,937 pada *organizational commitment*. Seluruh nilai tersebut melebihi batas minimum 0,70, sehingga menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Selain itu, nilai *composite reliability* (rho_c) pada seluruh variabel juga telah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan, yaitu 0,844 untuk *time urgency*, 0,892 untuk *self perceived status*, 0,830 untuk *autocratic leadership*, 0,928 untuk *employee well being*, dan 0,941 untuk *organizational commitment*. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik dalam mengukur variabel laten yang diteliti.

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria valid dan reliabel. Hal ini dibuktikan dengan nilai AVE yang seluruhnya melebihi 0,50, nilai *cronbach's alpha, composite reliability* (rho_a), dan *composite reliability* (rho_c) yang seluruhnya berada di atas 0,70. Dengan demikian, model pengukuran (*outer model*) dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural (*inner model*) dan pengujian hipotesis.

Setelah pengujian validitas konvergen dan reliabilitas terpenuhi, tahap selanjutnya adalah menguji validitas diskriminan menggunakan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki perbedaan yang jelas dengan

konstruk lainnya sehingga mampu mengukur konsep yang berbeda. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai HTMT kurang dari 0,90.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel *Heterotrait-Monotrait Ratio* (lampiran 7), seluruh nilai HTMT antarvariabel berada di bawah batas maksimum 0,90. Hubungan antara *Autocratic Leadership* (AL) dengan *Employee Well Being* (EWB) memiliki nilai HTMT sebesar 0,621, sedangkan hubungan AL dengan *Organizational Commitment* (OC) sebesar 0,468, dengan *Self Perceived Status* (SPS) sebesar 0,746, *Time Urgency* (TU) sebesar 0,727, serta dengan variabel interaksi SPS × TU sebesar 0,147. Seluruh nilai tersebut menunjukkan bahwa konstruk *autocratic leadership* dapat dibedakan secara memadai dari konstruk lainnya.

Selanjutnya, hubungan antara *employee well-being* dengan o*rganizational commitment* menghasilkan nilai HTMT sebesar 0,839, yang merupakan nilai tertinggi di antara seluruh pasangan konstruk. Meskipun demikian, nilai tersebut masih berada di bawah batas yang direkomendasikan, sehingga kedua konstruk tetap memiliki validitas diskriminan yang baik. Hubungan *employee well being* dengan *self perceived status, time urgency*, dan SPS × TU masing-masing sebesar 0,593, 0,582, dan 0,156, yang juga memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Pada konstruk *organizational commitment*, nilai HTMT terhadap *self perceived status, time urgency*, dan SPS × TU masing-masing sebesar 0,493, 0,505, dan 0,050. Seluruh nilai tersebut berada jauh di bawah ambang batas 0,90, sehingga menunjukkan bahwa konstruk *organizational commitment* memiliki tingkat diskriminasi yang baik terhadap konstruk lainnya.

Hubungan antara *self perceived status* dan *time urgency* menghasilkan nilai HTMT sebesar 0,521, sedangkan hubungan antara *self perceived status* dengan variabel interaksi SPS × TU sebesar 0,043. Selain itu, hubungan antara *time urgency* dengan SPS × TU memiliki nilai HTMT sebesar 0,196. Nilai-nilai tersebut menunjukkan adanya perbedaan yang jelas antar konstruk, sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam pengukuran masing-masing variabel.

Hasil pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) menunjukkan bahwa seluruh pasangan konstruk memiliki nilai HTMT di bawah 0,90. Dengan demikian, setiap variabel laten dalam penelitian ini mampu membedakan dirinya secara memadai dari variabel laten lainnya. Hasil tersebut membuktikan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi.

Selain menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), penelitian ini juga menguji validitas diskriminan dengan kriteria *Fornell-Larcker*. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk laten dapat dibedakan secara memadai dari konstruk lainnya. Menurut Fornell dan Larcker (1981) serta Hair & Ringle, (2022), validitas diskriminan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (√AVE) pada diagonal lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk pada baris dan kolom yang sama. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk lebih mampu menjelaskan indikatornya sendiri dibandingkan indikator konstruk lainnya.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel hasil uji *discriminant validity* menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* (lampiran 8), seluruh konstruk telah memenuhi kriteria *Fornell-Larcker*. Variabel *Autocratic Leadership* (AL) memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,742, yang lebih besar dibandingkan dengan korelasinya terhadap *employee well being* (0,543), *organizational commitment* (0,412), *self perceived status* (0,623), dan *time urgency* (0,562). Hasil tersebut menunjukkan bahwa konstruk *autocratic leadership* lebih mampu menjelaskan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan hubungannya dengan konstruk lain.

Pada variabel *Employee Well Being* (EWB), nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,806 juga lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *autocratic leadership* (0,543), *organizational commitment* (0,781), *self perceived status* (0,525), dan *time urgency* (0,496). Meskipun hubungan antara *employee well being* dan *organizational commitment* tergolong kuat, nilai akar kuadrat AVE tetap lebih besar, sehingga validitas diskriminan pada variabel ini tetap terpenuhi.

Selanjutnya, variabel *Organizational Commitment* (OC) memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,802, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *autocratic leadership* (0,412), *employee well being* (0,781), *self perceived status* (0,438), dan *time urgency* (0,426). Hal ini menunjukkan bahwa konstruk *organizational commitment* mampu membedakan dirinya dengan baik dari variabel lainnya.

Variabel *Self Perceived Status* (SPS) memperoleh nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,762, lebih besar dibandingkan korelasinya dengan *autocratic leadership* (0,623), *employee well being* (0,525), *organizational commitment* (0,438), dan *time urgency* (0,422). Demikian pula pada variabel *time urgency*

(TU) yang memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,760, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *autocratic leadership* (0,562), *employee well being* (0,496), *organizational commitment* (0,426), dan *self perceived status* (0,422).

Secara keseluruhan, hasil pengujian menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk selalu lebih besar daripada nilai korelasinya dengan konstruk lain. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang baik dan mampu mengukur konsep yang berbeda secara jelas

Setelah model pengukuran (*outer model*) memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural (*inner model*). Uji ini bertujuan untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel laten serta kesesuaian model dengan data penelitian. Evaluasi dilakukan melalui koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), dan model fit untuk mengetahui kemampuan penjelasan model, besarnya kontribusi masing-masing variabel, serta tingkat kelayakan model secara keseluruhan.

Koefisien determinasi (*r-square*) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variasi variabel endogen pada model struktural. Semakin tinggi nilai *R-Square*, semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Selain nilai *r-square*, penelitian ini juga menggunakan *adjusted r-square* untuk memberikan estimasi yang lebih akurat karena telah memperhitungkan jumlah konstruk dan indikator yang digunakan dalam model.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel hasil uji *r-square* (lampiran 9), variabel *autocratic leadership* memiliki nilai *r-square* sebesar 0,498 dan *adjusted r-square* sebesar 0,490. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 49,8% variasi pada variabel *autocratic leadership* dapat dijelaskan oleh variabel *time urgency*, *self perceived status*, serta variabel moderasi *self perceived status* × *time urgency*, sedangkan 50,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Berdasarkan kriteria interpretasi koefisien determinasi, nilai tersebut termasuk dalam kategori sedang (*moderate*), yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi kepemimpinan otokratis.

Selanjutnya, variabel *employee well being* memperoleh nilai r-*square* sebesar 0,295 dengan *adjusted r-square* sebesar 0,291. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa 29,5% variasi pada *employee well being* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang memengaruhinya dalam model penelitian, sedangkan 70,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Nilai tersebut termasuk dalam kategori lemah menuju sedang (*weak to moderate*), sehingga kemampuan model dalam menjelaskan variasi kesejahteraan bawahan masih relatif terbatas.

Sementara itu, variabel *organizational commitment* memiliki nilai *r-square* sebesar 0,611 dan *adjusted r-square* sebesar 0,606. Hal ini menunjukkan bahwa 61,1% variasi pada *organizational commitment* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen dalam model penelitian, sedangkan 38,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model. Nilai tersebut termasuk dalam kategori sedang (*moderate*) dan merupakan nilai koefisien determinasi tertinggi di antara seluruh variabel endogen dalam penelitian ini. Dengan demikian, model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan perubahan pada komitmen organisasi.

Perbedaan antara nilai *r-square* dan *adjusted r-square* pada ketiga variabel relatif kecil. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kestabilan yang baik dan tidak mengalami penurunan kemampuan prediksi yang berarti setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel yang digunakan dalam model.

Secara keseluruhan, hasil uji *r-square* (koefisien determinasi) menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik terhadap variabel-variabel endogen. Variabel *autocratic leadership* dan *organizational commitment* memiliki kemampuan penjelasan pada kategori sedang (*moderate*), sedangkan *employee well being* berada pada kategori lemah menuju sedang (*weak to moderate*). Dengan demikian, model penelitian dapat dikatakan mampu menjelaskan hubungan antarvariabel sesuai dengan tujuan penelitian, meskipun masih terdapat faktor-faktor lain di luar model yang turut memengaruhi masing-masing variabel endogen.

Pengujian *F-Square* (f^2) dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh (*effect size*) masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Nilai f^2 menunjukkan kontribusi setiap variabel independen terhadap peningkatan nilai koefisien determinasi (*r-square*) pada variabel dependen.

Mengacu pada kriteria Cohen, (1988) nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil (*small*), 0,15 menunjukkan pengaruh sedang (*medium*), dan 0,35 atau lebih menunjukkan pengaruh besar (*large*).

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel hasil uji f-*square* (lampiran 10), variabel *Autocratic Leadership* (AL) memberikan pengaruh yang besar terhadap *Employee Well Being* (EWB) dengan nilai f^2 sebesar 0,418. Hasil ini menunjukkan bahwa keberadaan variabel *autocratic leadership* memberikan kontribusi yang kuat dalam menjelaskan perubahan pada *employee well being*. Sebaliknya, pengaruh *autocratic leadership* terhadap *organizational commitment* (OC) hanya memiliki nilai f^2 sebesar 0,001, yang termasuk dalam kategori sangat kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi langsung *autocratic leadership* terhadap *organizational commitment* hampir tidak memberikan tambahan kemampuan penjelasan pada model.

Selanjutnya, variabel *Employee Well Being* (EWB) memiliki nilai f^2 sebesar 1,133 terhadap *Organizational Commitment* (OC). Nilai tersebut jauh melebihi batas kategori pengaruh besar, sehingga menunjukkan bahwa *employee well being* merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling dominan dalam menjelaskan perubahan *organizational commitment*. Dengan demikian, peningkatan kesejahteraan bawahan menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan komitmen organisasi.

Pada hubungan menuju *autocratic leadership*, variabel *Self Perceived Status* (SPS) memiliki nilai f^2 sebesar 0,354, yang termasuk dalam kategori besar. Temuan ini menunjukkan bahwa status diri jabatan memberikan kontribusi yang kuat terhadap pembentukan kepemimpinan otokratis. Sementara itu, variabel *Time Urgency* (TU) memperoleh nilai f^2 sebesar 0,220, yang berada pada kategori sedang. Hal tersebut menunjukkan bahwa urgensi waktu memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam menjelaskan variasi kepemimpinan otokratis, meskipun pengaruhnya tidak sebesar *self perceived status*.

Adapun variabel moderasi *Self Perceived Status* × *Time Urgency* (SPS × TU) hanya memiliki nilai f^2 sebesar 0,003 terhadap *autocratic leadership*, sehingga termasuk dalam kategori sangat kecil (*negligible*). Nilai tersebut menunjukkan bahwa keberadaan variabel moderasi tidak memberikan tambahan kemampuan penjelasan yang berarti terhadap model struktural. Hasil ini sejalan dengan pengujian hipotesis moderasi yang menunjukkan bahwa interaksi antara *self perceived status* dan *time urgency* tidak berpengaruh signifikan terhadap *autocratic leadership*.

Jadi, hasil uji *F-Square* menunjukkan bahwa besarnya kontribusi masing-masing variabel dalam model tidak sama. *employee well being* memberikan pengaruh terbesar terhadap *organizational commitment*, diikuti oleh *self perceived status* terhadap *autocratic leadership*, serta *autocratic leadership* terhadap *employee well being*. Sebaliknya, pengaruh langsung *autocratic leadership* terhadap *organizational commitment* dan pengaruh variabel moderasi SPS × TU terhadap *autocratic leadership* tergolong sangat kecil, sehingga kontribusinya terhadap peningkatan kemampuan prediksi model dapat dikatakan tidak berarti.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel hasil uji model fit (lampiran 11), nilai SRMR pada *saturated model* sebesar 0,089, sedangkan pada *estimated model* sebesar 0,111. Nilai SRMR pada *saturated model* berada sedikit di atas batas yang direkomendasikan, yaitu 0,08, sedangkan nilai pada *estimated model* berada di atas batas tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang cukup memadai, meskipun masih terdapat selisih antara matriks korelasi yang diobservasi dengan matriks korelasi yang diprediksi oleh model.

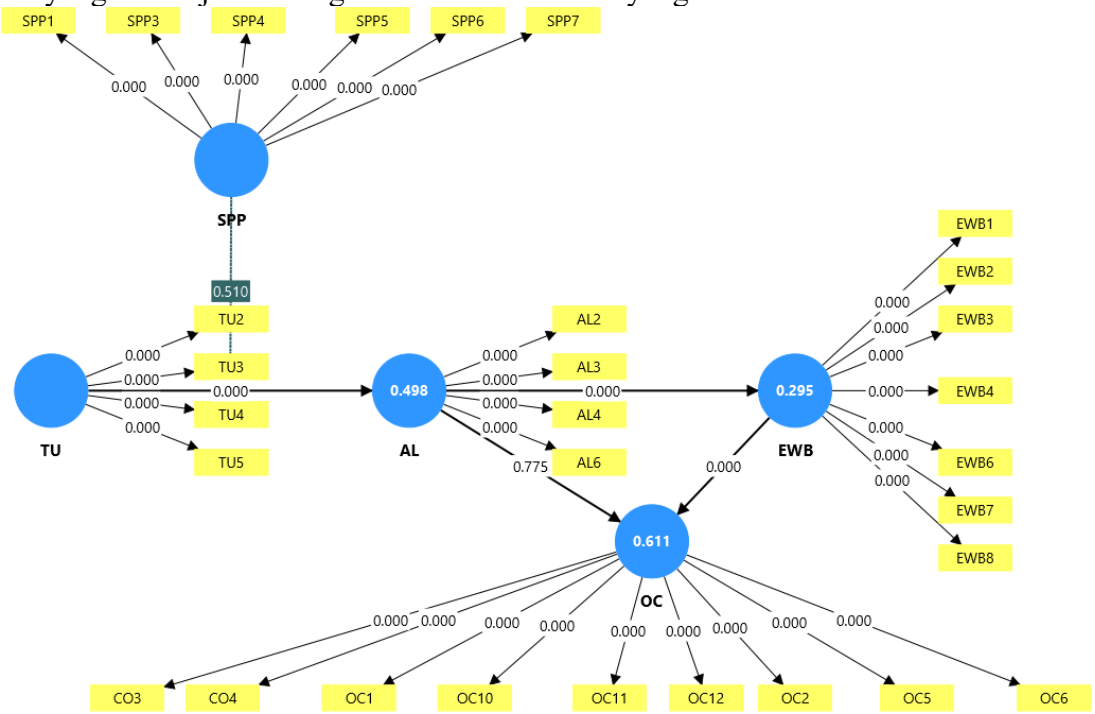
Nilai d_ULS (*Squared Euclidean Distance*) pada *saturated model* sebesar 3,644 dan meningkat menjadi 5,735 pada *estimated model*. Selain itu, nilai d_G (*Geodesic Distance*) masing-masing sebesar 1,217 pada *saturated model* dan 1,254 pada *estimated model*. Kedua ukuran tersebut digunakan sebagai ukuran perbedaan antara matriks kovarians hasil observasi dengan matriks kovarians yang dihasilkan model. Semakin kecil nilai d_ULS dan d_G, semakin baik tingkat kesesuaian model. Pada penelitian ini, nilai kedua indikator tersebut masih menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang dapat diterima.

Selanjutnya, nilai *Chi-Square* pada *saturated model* sebesar 1213,813, sedangkan pada *estimated model* sebesar 1238,191. Dalam pendekatan PLS-SEM, nilai Chi-Square tidak dijadikan sebagai indikator utama dalam menilai kelayakan model karena pengaruhnya sangat sensitif terhadap ukuran sampel. Oleh karena itu, interpretasi model lebih difokuskan pada indikator lain, seperti SRMR dan NFI.

Adapun nilai Normed Fit Index (NFI) pada *saturated model* sebesar 0,709, sedangkan pada *estimated model* sebesar 0,704. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan sekitar 70% kesesuaian

antara model teoritis dengan data faktual. Walaupun nilai NFI belum mencapai angka 0,90 yang umumnya dikaitkan dengan model yang sangat baik, nilai tersebut tetap menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang cukup memadai untuk digunakan dalam analisis hubungan antarvariabel.

Jadi, hasil pengujian Model Fit menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai SRMR yang masih mendekati batas yang direkomendasikan serta nilai NFI yang menunjukkan tingkat kesesuaian model yang memadai.



Sumber: Data Peneliti (2026)

Gambar 2. Hasil *Bootstrapping*

Uji hipotesis antar konstruk dilakukan dengan metode *resampling bootstraping*. Perhitungan uji hipotesis dapat dilihat melalui *Path Coefficient* yang tertera dalam lampiran tabel hasil pengujian hipotesis model penelitian pengaruh langsung .

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis Pernyataan Hipotesis	Original Sampel (O)	T-Statistic	P-Values	Keterangan
H1	*Time Urgency* berpengaruh positif terhadap *Autocratic Leadership*	0,370	5,304	0,000	Diterima
H2	*Self– Perceived Position* memoderasi hubungan antara *Time Urgency* terhadap *Autocratic Leadership.*	0,030	0,659	0,510	Ditolak
H3	*Autocratic leadership* berpengaruh negatif terhadap *Employee Weel-Being.*	0,543	9.930	0,000	Diterima
H4	*Employee Well-being* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*	0,791	18,594	0,000	Diterima
H5	*Autocratic leadership* berpengaruh negatif terhadap *Organizational Commitment*.	-0.018	0,286	0,775	Ditolak

Sumber: Olah Data Peneliti 2026

Berdasarkan hasil pengujian yang dapat dilihat pada tabel diatas, Hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa *time urgency* berpengaruh positif terhadap *autocratic leadership* dinyatakan diterima. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,370, dengan t-*statistic* sebesar 5,304 dan p-value sebesar 0,000. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat urgensi waktu yang dirasakan pemimpin, semakin tinggi kecenderungan penerapan kepemimpinan otokratis. Hasil ini mengindikasikan bahwa tekanan waktu mendorong pemimpin untuk mengambil keputusan secara lebih cepat dan terpusat sehingga meningkatkan perilaku kepemimpinan otokratis.

Selanjutnya, Hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa *self-perceived status* memoderasi hubungan antara *time urgency* dan *autocratic leadership* dinyatakan ditolak. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,030, dengan t-*statistic* sebesar 0,659 dan p-value sebesar 0,510. Nilai tersebut tidak

memenuhi kriteria signifikansi karena nilai t-statistic lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, status diri jabatan tidak terbukti memperkuat maupun memperlemah pengaruh urgensi waktu terhadap kepemimpinan otokratis. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh urgensi waktu terhadap kecenderungan pemimpin bersikap otokratis relatif sama, terlepas dari tinggi atau rendahnya persepsi pemimpin terhadap status jabatannya.

Pada Hipotesis 3 (H3), hasil pengujian menunjukkan bahwa *autocratic leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee well-being*, yang ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0,543, t-*statistic* sebesar 9,930, dan p-value sebesar 0,000. Dengan demikian, secara statistik hubungan antara kedua variabel terbukti signifikan. Namun demikian, arah koefisien yang diperoleh adalah positif, sedangkan rumusan hipotesis menyatakan pengaruh negatif. Oleh karena itu, meskipun hubungan tersebut signifikan, H3 dinyatakan ditolak karena arah pengaruh empiris tidak sesuai dengan arah hubungan yang diajukan dalam hipotesis penelitian. Hasil ini mengindikasikan bahwa pada konteks penelitian, peningkatan kepemimpinan otokratis justru diikuti oleh peningkatan kesejahteraan bawahan.

Selanjutnya, Hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa *employee well-being* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* dinyatakan diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,791, t-*statistic* sebesar 18,594, dan p-value sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kesejahteraan yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap organisasi. Di antara seluruh hubungan langsung yang diuji, pengaruh *employee well-being* terhadap *organizational commitment* merupakan hubungan yang paling kuat.

Sementara itu, Hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa *autocratic leadership* tidak berpengaruh berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,018, dengan t-statistic sebesar 0,286 dan p-value sebesar 0,775. Nilai tersebut tidak memenuhi kriteria signifikansi karena nilai t-statistic berada di bawah 1,96 dan p-value jauh lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, kepemimpinan otokratis tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat komitmen organisasi dalam penelitian ini tidak ditentukan secara langsung oleh gaya kepemimpinan otokratis, melainkan kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain, seperti kesejahteraan bawahan yang terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Jadi, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dua hipotesis dinyatakan diterima, yaitu H1 dan H4, sedangkan tiga hipotesis lainnya, yaitu H2, H3, dan H5, dinyatakan ditolak. Penolakan H2 disebabkan oleh tidak signifikannya efek moderasi *self-perceived status* terhadap hubungan *time urgency* dan *autocratic leadership*. Penolakan H3 terjadi karena arah hubungan faktual yang diperoleh berlawanan dengan arah hipotesis yang diajukan, meskipun hubungan tersebut signifikan. Sementara itu, H5 ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *autocratic leadership* dan *organizational commitment*. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memberikan dukungan faktual terhadap sebagian hipotesis yang diajukan, sekaligus mengindikasikan adanya dinamika hubungan antarvariabel yang berbeda dengan dugaan teoritis awal.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung, ditemukan bahwa *autocratic leadership* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *organizational commitment* (H5 ditolak). Sebaliknya, *autocratic leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*, dan *employee well-being* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*. Temuan tersebut mengindikasikan adanya kemungkinan bahwa hubungan antara variabel-variabel tersebut terjadi melalui mekanisme mediasi. Oleh karena itu, dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung (*specific indirect effects*) untuk mengetahui apakah *employee well-being* mampu memediasi hubungan antara *time urgency* dan *organizational commitment* melalui *autocratic leadership*.

Dari penelitian ini terdapat hasil temuan pengujian yang terdapat pada lampiran 13, dimana berdasarkan hasil *bootstrapping*, jalur *time urgency → autocratic leadership → employee well-being → organizational commitment* memiliki nilai original sample (β) sebesar 0,159, dengan t-statistic sebesar 4,504 dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 serta p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut bernilai positif dan signifikan.

Koefisien jalur sebesar 0,159 menunjukkan bahwa peningkatan *time urgency* akan meningkatkan *organizational commitment* secara tidak langsung melalui peningkatan *autocratic leadership* yang selanjutnya meningkatkan *employee well-being*. Dengan kata lain, pengaruh *time urgency* terhadap *organizational commitment* tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui rangkaian hubungan mediasi yang melibatkan *autocratic leadership* dan *employee well-being*.

Hasil ini juga memperkuat temuan pada pengujian hipotesis, yaitu meskipun *autocratic leadership* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *organizational commitment*, variabel tersebut tetap memiliki peran penting dalam model penelitian karena menjadi bagian dari jalur mediasi yang signifikan. Dengan demikian, *employee well-being* berperan sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh *autocratic leadership* terhadap *organizational commitment*, sehingga peningkatan kepemimpinan otokratis yang diikuti oleh meningkatnya kesejahteraan bawahan pada akhirnya mampu meningkatkan komitmen organisasi.

Kesimpulan hasil pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa jalur *time urgency* → *autocratic leadership* → *employee well-being* → *organizational commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan (β = 0,159; t = 4,504; p = 0,000). Dengan demikian, *employee well-being* bersama *autocratic leadership* terbukti memediasi secara berantai pengaruh *time urgency* terhadap *organizational commitment*. Temuan ini memberikan bukti bahwa peningkatan komitmen organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh urgensi waktu secara langsung, tetapi juga melalui perubahan gaya kepemimpinan yang diikuti dengan meningkatnya kesejahteraan bawahan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara *time urgency*, *self-perceived status*, *autocratic leadership*, *employee well-being*, dan *organizational commitment* tidak dapat dipahami hanya berdasarkan hubungan statistik antarvariabel, tetapi juga perlu dijelaskan melalui karakteristik organisasi tempat penelitian dilakukan. Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi (SFS) merupakan organisasi pelayanan yang berlandaskan nilai spiritualitas, pengabdian, kebersamaan, dan tanggung jawab dalam menjalankan misi pendidikan, kesehatan, sosial, dan pastoral. Berbeda dengan organisasi yang berorientasi pada keuntungan, keberhasilan organisasi diukur dari tercapainya pelayanan sesuai nilai-nilai kongregasi. Kondisi tersebut membentuk budaya organisasi yang menekankan kepatuhan terhadap aturan, loyalitas terhadap misi bersama, serta tanggung jawab moral dalam menjalankan pelayanan. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan maupun respons anggota organisasi terhadap kepemimpinan dipengaruhi oleh budaya organisasi sehingga interpretasi terhadap seluruh hasil penelitian perlu mempertimbangkan konteks tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi *time urgency* yang dihadapi pemimpin, semakin tinggi kecenderungan pemimpin menerapkan *autocratic leadership*. Temuan ini menunjukkan bahwa tekanan waktu merupakan faktor situasional yang mendorong pemimpin mengambil keputusan secara cepat melalui pola kepemimpinan yang lebih terpusat. Dalam kondisi pelayanan yang membutuhkan respons segera, proses pengambilan keputusan secara partisipatif menjadi lebih terbatas karena pemimpin dituntut memastikan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan tepat waktu. Hasil ini sejalan dengan penelitian Briker *et al*., (2021) yang menjelaskan bahwa tekanan waktu mendorong pemimpin menggunakan kewenangan formal agar koordinasi menjadi lebih cepat. Temuan ini juga didukung oleh Tang *et al*., (2020) dan Rosing *et al*., (2022) yang menyatakan bahwa kondisi kerja yang penuh tekanan menyebabkan pemimpin cenderung mengurangi proses konsultasi dan memilih pendekatan yang lebih direktif demi menjaga efektivitas organisasi. Dalam konteks Kongregasi SFS, kondisi tersebut tidak menunjukkan dominasi pemimpin terhadap anggota, melainkan merupakan bentuk adaptasi terhadap tuntutan pelayanan yang memerlukan keputusan secara cepat agar aktivitas organisasi tetap berjalan sesuai tujuan pelayanan.

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa *self-perceived status* tidak mampu memoderasi hubungan antara *time urgency* dan *autocratic leadership*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya persepsi pemimpin terhadap status jabatannya tidak memengaruhi kecenderungan pemimpin menerapkan kepemimpinan otokratis ketika menghadapi tekanan waktu. Berbeda dengan penelitian Briker *et al*., (2021) yang menyatakan bahwa persepsi status dapat memengaruhi penggunaan otoritas dalam pengambilan keputusan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan karakteristik individual pemimpin. Pada Kongregasi SFS, jabatan dipahami

sebagai bentuk tanggung jawab pelayanan, bukan sebagai simbol kekuasaan. Oleh karena itu, seluruh pemimpin memiliki orientasi yang sama, yaitu memastikan pelayanan berjalan secara efektif sesuai nilai-nilai kongregasi. Kondisi tersebut menyebabkan tekanan waktu menjadi faktor utama yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan, sedangkan persepsi terhadap status jabatan tidak memberikan pengaruh yang berarti.

Hubungan tersebut kemudian berlanjut pada temuan bahwa *autocratic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*. Temuan ini berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan otokratis cenderung meningkatkan tekanan psikologis, stres kerja, dan menurunkan kesejahteraan karyawan. Asim *et al*., (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan otokratis dapat meningkatkan *affective rumination* sehingga menurunkan kesejahteraan psikologis bawahan. Demikian pula Zhang *et al*., (2024) menunjukkan bahwa pembatasan partisipasi dalam pengambilan keputusan berpotensi mengurangi kenyamanan kerja dan kesejahteraan karyawan. Akan tetapi, hasil penelitian ini justru menunjukkan hubungan yang positif, sehingga mengindikasikan bahwa pengaruh *autocratic leadership* terhadap *employee well-being* sangat dipengaruhi oleh organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Shen *et al*., (2019) yang menunjukkan bahwa nilai budaya kelompok mempengaruhi bagaimana bawahan memaknai kepemimpinan otokratis. Dalam lingkungan yang menjunjung hierarki, loyalitas, dan tujuan bersama, perilaku pemimpin yang tegas dapat dipersepsikan sebagai bentuk arahan dan tanggung jawab, bukan semata-mata kontrol. Selain itu, Gu *et al*., (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan otokratis yang disertai niat moral dan orientasi pada kepentingan bersama dapat diterima secara positif oleh anggota organisasi. Dengan demikian, pada Kongregasi SFS, kejelasan tugas, pembagian tanggung jawab, dan keputusan yang cepat dapat berfungsi sebagai sumber kepastian kerja yang membantu menjaga kesejahteraan anggota organisasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang tegas tidak selalu menghasilkan konsekuensi negatif, tetapi dapat memberikan rasa aman karena anggota memperoleh kepastian mengenai peran, tanggung jawab, dan arah pelayanan yang harus dilaksanakan. Dengan demikian, budaya organisasi (lembaga keagamaan) menjadi faktor kontekstual yang menjelaskan mengapa hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian yang dilakukan pada organisasi bisnis.

Peningkatan *employee well-being* selanjutnya terbukti berkontribusi terhadap meningkatnya *organizational commitment*. Hasil ini mendukung penelitian Gorgenyi-Hegyes *et al*., (2021), Panda & Sahoo, (2021), Benraïss-Noailles & Viot, (2021), serta Aboobaker *et al*., (2022) yang menyatakan bahwa individu yang merasakan kesejahteraan dalam bekerja akan menunjukkan keterikatan emosional, loyalitas, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Dalam Kongregasi SFS, kesejahteraan anggota organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh aspek material, tetapi juga oleh kenyamanan dalam menjalankan pelayanan, hubungan yang harmonis dengan sesama anggota, dukungan dari pemimpin, serta kesempatan untuk menghayati panggilan hidup melalui pelayanan. Kondisi tersebut membentuk rasa memiliki terhadap organisasi sehingga anggota terdorong untuk mempertahankan komitmennya dalam mendukung visi dan misi kongregasi.

Di sisi lain, penelitian ini menunjukkan bahwa *autocratic leadership* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organizational commitment*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan bukan merupakan faktor yang secara langsung menentukan tinggi rendahnya komitmen anggota organisasi. Temuan ini berbeda dengan penelitian Alvi *et al*., (2020), Huang *et al*., (2023), Siddique *et al*., (2020), dan Zanabazar *et al*., (2023) yang menemukan adanya pengaruh langsung kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Pada Kongregasi SFS, komitmen anggota lebih banyak dibentuk oleh panggilan hidup religius, nilai spiritualitas, dan orientasi pelayanan daripada oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin. Oleh karena itu, ketegasan pemimpin tidak secara langsung meningkatkan komitmen organisasi, tetapi terlebih dahulu menciptakan kondisi kerja yang memberikan rasa aman dan meningkatkan kesejahteraan anggota organisasi.

Hal tersebut diperkuat oleh hasil pengujian pengaruh tidak langsung yang menunjukkan bahwa *time urgency* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *autocratic leadership* dan *employee well-being*. Temuan ini menunjukkan bahwa tekanan waktu mendorong pemimpin menerapkan kepemimpinan yang lebih tegas sehingga tercipta kejelasan tugas, koordinasi yang lebih efektif, dan kepastian kerja bagi anggota organisasi. Kondisi tersebut meningkatkan *employee well-being*, yang selanjutnya menjadi faktor

utama dalam memperkuat *organizational commitment*. Dengan demikian, *employee well-being* berperan sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana perilaku kepemimpinan diterjemahkan menjadi komitmen organisasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan kepemimpinan dalam meningkatkan komitmen anggota tidak ditentukan oleh gaya kepemimpinan semata, tetapi oleh kemampuan pemimpin menciptakan kesejahteraan bagi anggota organisasi.

Jadi, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur mengenai *autocratic leadership* dengan menunjukkan bahwa hubungan antara *time urgency*, *autocratic leadership*, *employee well-being*, dan *organizational commitment* bersifat kontekstual. Temuan baru (*novelty*) penelitian ini menunjukkan bahwa pada organisasi pelayanan berbasis nilai seperti Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi, *autocratic leadership* tidak selalu menghasilkan konsekuensi negatif sebagaimana banyak ditemukan pada organisasi bisnis. Sebaliknya, kepemimpinan yang dijalankan secara tegas, konsisten, dan berorientasi pada pelayanan dipersepsikan sebagai bentuk arahan, tanggung jawab, dan pemberian kepastian kerja. Persepsi tersebut meningkatkan *employee well-being*, yang kemudian menjadi mekanisme utama dalam memperkuat *organizational commitment*. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai *autocratic leadership* dengan menegaskan bahwa budaya organisasi berbasis nilai dan pelayanan merupakan faktor kontekstual yang mampu mengubah cara anggota memaknai perilaku kepemimpinan serta menentukan dampaknya terhadap kesejahteraan dan komitmen organisasi.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *time urgency* dan *self-perceived status* terhadap *autocratic leadership* serta implikasinya terhadap *employee well-being* dan *organizational commitment* pada Kongregasi Suster Fransiskan Sukabumi (SFS). Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM, *time urgency* terbukti mendorong penerapan *autocratic leadership*, di mana semakin tinggi tekanan waktu, semakin besar kecenderungan pemimpin mengambil keputusan secara cepat dan terpusat untuk menjamin efektivitas pelayanan. Sebaliknya, *self-perceived status* tidak terbukti memoderasi hubungan tersebut, sehingga perilaku kepemimpinan dalam menghadapi tekanan waktu lebih dipengaruhi tuntutan pelayanan daripada persepsi terhadap status jabatan. Selanjutnya, *autocratic leadership* berpengaruh positif terhadap *employee well-being*. Dalam konteks Kongregasi SFS, kepemimpinan yang tegas dipersepsikan sebagai pemberian arahan yang jelas, pembagian tanggung jawab yang terstruktur, koordinasi yang efektif, serta pengambilan keputusan yang cepat sehingga menciptakan kepastian kerja dan mengurangi ketidakjelasan peran. *Employee well-being* juga terbukti berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, sedangkan *autocratic leadership* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organizational commitment*. Hal ini memperlihatkan bahwa komitmen anggota lebih dipengaruhi oleh kesejahteraan, kenyamanan, rasa dihargai, serta nilai spiritualitas dan pengabdian yang menjadi dasar kehidupan kongregasi. Selain itu, *time urgency* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *autocratic leadership* dan *employee well-being*. Tekanan waktu mendorong kepemimpinan yang lebih tegas, yang kemudian menciptakan kejelasan tugas, koordinasi, dan kepastian kerja, meningkatkan kesejahteraan, serta memperkuat komitmen organisasi. Dengan demikian, *employee well-being* menjadi mekanisme mediasi penting dalam hubungan tersebut. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa dampak *autocratic leadership* bersifat kontekstual. Pada organisasi pelayanan berbasis nilai seperti Kongregasi SFS, kepemimpinan yang tegas, konsisten, menghargai, dan berorientasi pada pelayanan dapat dipersepsikan sebagai bentuk arahan dan tanggung jawab, bukan pembatasan. Budaya pelayanan dan spiritualitas menjadi faktor kontekstual yang memengaruhi pemaknaan anggota terhadap kepemimpinan serta dampaknya terhadap kesejahteraan dan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji kembali model penelitian pada berbagai konteks organisasi, seperti organisasi bisnis, publik, dan nirlaba, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran budaya organisasi dalam hubungan antara *time urgency*, *autocratic leadership*, *employee well-being*, dan *organizational commitment*. Penelitian berikutnya juga dapat mengembangkan model dengan menambahkan variabel seperti *psychological safety*, *trust in leader*, *perceived organizational support*, *job satisfaction*, *leader-member exchange*, dan *organizational culture* untuk menjelaskan mekanisme pembentukan kesejahteraan dan komitmen secara lebih komprehensif. Selain itu, penggunaan pendekatan *mixed methods* melalui

kombinasi survei dengan wawancara mendalam atau *focus group discussion* dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana anggota memaknai *autocratic leadership*. Desain longitudinal juga disarankan untuk mengidentifikasi perubahan hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu. Mengingat adanya temuan yang berbeda dari sebagian besar penelitian terdahulu, penelitian selanjutnya perlu mengkaji faktor kontekstual, khususnya budaya organisasi, nilai kolektivisme, spiritualitas, dan orientasi pelayanan, yang memungkinkan *autocratic leadership* menghasilkan dampak positif terhadap *employee well-being*.

DAFTAR PUSTAKA

Aboobaker, N., Edward, M., & Zakkariya, K. A. (2022). Workplace spirituality, well-being at work and employee loyalty in a gig economy: multi-group analysis across temporary vs permanent employment status. *Personnel Review*, *51*(9), 2162–2180. https://doi.org/10.1108/PR-01-2021-0002

Alvi, B., Haider, A., & Ahmed, T. (2020). Leadership styles and Its Impact on Employee Performance with a mediating effect of Organizational Commitment, An empirical study of NHA, Pakistan. *Global Management Sciences Review*, *V*(III), 40–48. https://doi.org/10.31703/gmsr.2020(v-iii).05

Benraïss-Noailles, L., & Viot, C. (2021). Employer brand equity effects on employees well-being and loyalty. *Journal of Business Research*, *126*(January), 605–613. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.002

Briker, R., Walter, F., & Cole, M. S. (2021). Hurry up! The role of supervisors' time urgency and self-perceived status for autocratic leadership and subordinates' well-being. *Personnel Psychology*, *74*(1), 55–76. https://doi.org/10.1111/peps.12400

Gorgenyi-Hegyes, E., Nathan, R. J., & Fekete-Farkas, M. (2021). Workplace health promotion, employee wellbeing and loyalty during covid-19 pandemic-large scale empirical evidence from Hungary. *Economies*, *9*(2). https://doi.org/10.3390/economies9020055

Gu, Q., Hempel, P. S., & Yu, M. (2019). *Tough Love and Creativity : How Authoritarian Leadership Tempered by Benevolence or Morality Influences Employee Creativity*. *00*, 1–20. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12361

Hair, J. F., & Ringle, C. M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. *September 2021*.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). *A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling*. 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Huang, Q., Zhang, K., Wang, Y., Bodla, A. A., & Zhu, D. (2023). *When Is Authoritarian Leadership Less Detrimental ? The Role of Leader Capability*.

Janssen, O., & Gao, L. (2015). Supervisory Responsiveness and Employee Self-Perceived Status and Voice Behavior. *Journal of Management*, *41*(7), 1854–1872. https://doi.org/10.1177/0149206312471386

Landy, F. J., Rastegary, H., Thayer, J., & Colvin, C. (1991). Time Urgency: The Construct and Its Measurement. *Journal of Applied Psychology*, *76*(5), 644–657. https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.5.644

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, *22 140*, 55.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT*. *1*(1), 61–89.

Panda, A., & Sahoo, C. K. (2021). Work–life balance, retention of professionals and psychological empowerment: an empirical validation. *European Journal of Management Studies*, *26*(2/3), 103–123. https://doi.org/10.1108/ejms-12-2020-0003

Pizzolitto, E., Verna, I., & Venditti, M. (2023). Authoritarian leadership styles and performance: a systematic literature review and research agenda. In *Management Review Quarterly* (Vol. 73, Issue 2). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/s11301-022-00263-y

Review, B., & Oaks, J. W. T. (2022). *Research Design : Qualitative , Quantitative and Mixed Methods Approaches (4th ed .), Creswell , J . W . Thousand Oaks , CA : Sage , (2014).*

Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (n.d.). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*.

Rosing, F., Boer, D., & Buengeler, C. (2022). When timing is key: How autocratic and democratic leadership relate to follower trust in emergency contexts. *Frontiers in Psychology*, *13*(August), 1–18.

https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.904605

Shen, Y., Chou, W., & Schaubroeck, J. M. (2019). The roles of relational identification and workgroup cultural values in linking authoritarian leadership to employee performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *00*(00), 1–12. https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1615453

Siddique, C. M., Siddique, H. F., & Siddique, S. U. (2020). Linking authoritarian leadership to employee organizational embeddedness, LMX and performance in a high-power distance culture: a mediation-moderated analysis. *Journal of Strategy and Management*, *13*(3), 393–411. https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2019-0185

Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences Second Edition. (n.d.).

Tang, S., Richter, A. W., & Nadkarni, S. (2020). Subjective time in organizations: Conceptual clarification, integration, and implications for future research. *Journal of Organizational Behavior*, *41*(2), 210–234. https://doi.org/10.1002/job.2421

Zanabazar, A., Yondonrenchin, M., & Baljinnyam, E. (2023). The Impact of Leadership Styles on Employee Loyalty and Engagement. *European Journal of Business and Management Research*, *8*(4), 94–100. https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.4.2048

Zhang, S., Wang, H., & He, Q. (2024). Performance Pressure and Employee Presenteeism: The Joint Effects of Authoritarian Leadership and Independent Self-Construal. *Behavioral Sciences*, *14*(3). https://doi.org/10.3390/bs14030236

Zhu, Y., Mei, W., Nong, M., & Wang, Y. (2024). The unintended consequences of temporal leadership: a multilevel investigation of the effects of temporal leadership on employee silence. *Chinese Management Studies*. https://doi.org/10.1108/CMS-04-2023-0159