

**PRAKTIK KEPEMIMPINAN OTENTIK (*AUTHENTIC LEADERSHIP*)  
KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI X  
BANDAR LAMPUNG**

**Tesis**

**Oleh**

**DWI RAMADANI PRASTIANINGSIH  
NPM 2423012001**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2026**

**PRAKTIK KEPEMIMPINAN OTENTIK (*AUTHENTIC LEADERSHIP*)  
KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI X  
BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**DWI RAMADANI PRASTIANINGSIH**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER PENDIDIKAN**

**Pada**

**Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2026**

## ABSTRAK

### **PRAKTIK KEPEMIMPINAN OTENTIK (*AUTHENTIC LEADERSHIP*) KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI X BANDAR LAMPUNG**

Oleh

**DWI RAMADANI PRASTIANINGSIH**

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan menganalisis pengalaman hidup (*lived experience*) kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) kepala sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung, khususnya ditinjau dari empat dimensi kepemimpinan otentik, yaitu *self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektivitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi. Partisipan penelitian terdiri dari beberapa guru. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan praktik kepemimpinan otentik secara konsisten. Pada dimensi *self-awareness*, kepala sekolah menunjukkan sikap reflektif, keterbukaan terhadap kritik, serta kemampuan mengenali kekuatan dan keterbatasan diri. Pada dimensi *internalized moral perspective*, kepala sekolah menjunjung tinggi nilai kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam setiap pengambilan keputusan, meskipun menghadapi tekanan eksternal. Dimensi *balanced processing* tercermin dari pengambilan keputusan yang objektif, partisipatif, dan berbasis pertimbangan yang matang. Sementara itu, dimensi *relational transparency* tampak melalui komunikasi yang terbuka, konsistensi antara ucapan dan tindakan, serta keberanian mengakui kesalahan. Secara keseluruhan, praktik kepemimpinan otentik kepala sekolah berkontribusi dalam membangun budaya sekolah yang berintegritas, partisipatif, dan kondusif bagi peningkatan kualitas pendidikan.

Kata kunci: kepemimpinan otentik, budaya sekolah, kepemimpinan pendidikan

## **ABSTRACT**

### **PRACTICE OF AUTHENTIC LEADERSHIP BY SCHOOL PRINCIPALS AT SMP NEGERI X BANDAR LAMPUNG**

**By**

**DWI RAMADANI PRASTIANINGSIH**

This study aims to explore and analyze the lived experiences of authentic leadership among school principals at SMP Negeri X Bandar Lampung, specifically examining it thru the lens of four dimensions of authentic leadership: self-awareness, internalized moral perspective, balanced processing, and relational transparency. This research uses a qualitative method with a phenomenological approach. Data collection techniques were carried out thru in-depth interviews and observation. The research participants consisted of several teachers. Data analysis was conducted thru the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions, and its validity was tested thru source triangulation. The research findings indicate that the principal has consistently implemented authentic leadership practices. In the self-awareness dimension, the principal demonstrates a reflective attitude, openness to criticism, and the ability to recognize their own strengths and limitations. In the internalized moral perspective dimension, the principal upholds the values of honesty, fairness, responsibility, and professionalism in every decision-making process, even when facing external pressure. The dimension of balanced processing is reflected in objective, participatory decision-making based on careful consideration. Meanwhile, the relational transparency dimension is evident thru open communication, consistency between words and actions, and the courage to admit mistakes. Overall, the principal's authentic leadership practices contribute to building a school culture that is integrated, participatory, and conducive to improving the quality of education.

Keywords: authentic leadership, school culture, educational leadership

Judul Tesis : **PRAKTIK KEPEMIMPINAN OTENTIK  
(AUTHENTIC LEADERSHIP) KEPALA  
SEKOLAH DI SMP NEGERI X BANDAR  
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Dwi Ramadani Prastianingsih**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2423012001

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Pembimbing I,

Prof. Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.  
NIP. 19670521 200012 1 001

Pembimbing II,

Dr. Siti Rahma Sari, M.Pd.  
NIP. 19880429 202406 2 001

**MENGETAHUI**

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si  
NIP. 19741220 200912 1 002

Koordinator Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan

Dr. Handoko, S.T., M.Pd.  
NIP. 19860515 202406 1 001



**MENGESAHKAN**

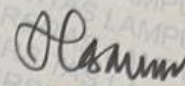
**1. Tim Penguji**

Ketua Sekretaris : **Prof. Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.**

Penguji Anggota : **Dr. Siti Rahma Sari, S.Pd., M.Pd**

: **I. Dr. Atik Rusdiani, M.Pd.I.**

**II. Dr. Handoko, S.T., M.Pd**



**2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**Dr. Albet Maydiantoro, S.Pd., M.Pd.**  
NIP. 19870504 201404 1 001



**3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung**



**Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si**  
NIP. 19640326 198902 1 001

**Tanggal Lulus Ujian Tesis: 5 Februari 2026**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Praktik Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*) Kepala Sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan saya ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 5 Februari 2026

Pembuat pernyataan



**Dwi Ramadani Prastianingsih**  
NPM. 2423012001

## RIWAYAT HIDUP



Dwi Ramadani Prastianingsih dilahirkan di Tanjung Karang pada tanggal 20 Maret 1991 sebagai anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Ujang Remanto, S.Pd. dan Ibu Nawangsih.

Peneliti menempuh pendidikan sekolah dasar di SD Negeri 3 Haji Pemanggilan Lampung Tengah dan lulus pada tahun 2003. Selanjutnya, peneliti melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 2 Bangun Rejo Lampung Tengah dan lulus pada tahun 2006, kemudian melanjutkan ke jenjang pendidikan menengah atas di SMA Negeri 13 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2009.

Peneliti melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Lampung pada program studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, dan menyelesaikan studi pada tahun 2013. Pada 2024, peneliti melanjutkan pendidikan strata dua (S2) di Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Lampung.



## MOTTO

*“Hidup dengan nilai, bertindak dengan nurani, dan  
bertumbuh melalui setiap proses.”*

*(Anonim, n.d.)*

*“Tidak sempurna, tetapi terus berusaha menjadi lebih bermakna.”*

*(Anonim, n.d.)*

*“Bekerjalah dengan baik, maka rezeki akan mengikuti”*

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

**Allah SWT**

atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penelitian ini dengan baik.

**Bapak dan Ibu tercinta,**

yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, serta dukungan moral dan material tanpa henti.

**Suami tercinta,**

yang selalu memberikan dukungan, pengertian, dan dorongan di saat suka maupun duka.

**Dosen pembimbing penelitian dan dosen MAP,**

yang dengan kesabaran dan kebijaksanaannya telah menuntun penulis menyelesaikan tesis ini.

## SANWACANA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala limpahan Rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Praktik Kepemimpinan Otentik (Authentic Leadership) Kepala Sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung.”

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam Program Studi Administrasi Pendidikan. Proses penyusunan tesis ini tidaklah mudah, namun berkat pertolongan Allah SWT, dukungan keluarga, bimbingan para dosen, serta bantuan berbagai pihak, akhirnya karya ilmiah ini dapat terselesaikan.

Penulis dengan tulus menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Lampung, yang menjadi kunci dalam keberhasilan suatu perguruan tinggi.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si. Direktur Program Pascasarjana, sebagai penjaminan mutu perguruan tinggi yang memperkuat daya saing regional dan internasional.
3. Bapak Dr. Albet Maydiantoro, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung, yang telah mendukung dan memfasilitasi kebutuhan akademik dalam pelaksanaan studi dan penelitian ini.
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan sekaligus Dosen Penguji I yang telah membimbing dan memberikan arahan dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. Handoko, S.T., M.Pd., selaku Koordinator Program Studi Magister Administrasi Pendidikan yang telah memberikan dukungan, arahan, serta kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan dan menyelesaikan penelitian ini.

6. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., MBA., Ph.D., selaku Ketua Penguji, Pembimbing Akademik dan Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran dan ketulusan telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan ilmiah selama proses penelitian dan penulisan tesis ini.
7. Ibu Dr. Siti Rahma Sari, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran, ketelitian, dan keikhlasan telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga dalam penulisan tesis ini.
8. Seluruh Dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung yang telah mendidik, memotivasi serta memberikan inspirasi dalam proses pendidikan di Universitas Lampung.
9. Kepala SMP Negeri X Bandar Lampung, yang telah menjadi sosok inspiratif dalam penelitian ini, yang telah berkenan memberikan izin, kesempatan, serta dukungan dalam pelaksanaan penelitian.
10. Bapak/Ibu dewan guru dan staf tata usaha yang telah memberikan kontribusi yang sangat berarti bagi kelancaran proses pengumpulan data dan penyusunan tesis ini.
11. Bapak Diodantara, M.Pd selaku validator ahli yang memverifikasi dan menilai keabsahan indikator-indikator Instrumen wawancara yang telah disusun oleh penulis dalam penelitian ini.
12. Sahabat-sahabat tercinta yang telah menjadi sumber semangat, dukungan moral, dan kebersamaan selama penyusunan tesis ini.
13. Keluarga besar yang telah memberikan doa, kasih sayang, serta dukungan selama proses pendidikan hingga penyusunan tesis ini.
14. Rekan-rekan mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2024, atas kebersamaan, dukungan, dan semangat yang telah diberikan selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa yang akan datang.

Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang kepemimpinan Pendidikan.

Bandar Lampung, 5 Februari 2026

Penulis,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Dwi', with a stylized flourish extending to the right.

Dwi Ramadani Prastianingsih



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL DALAM .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>x</b>
<b>SANWACANA .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>

### I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4 Tujuan .....	6
1.5 Manfaat .....	7
1.6 Definisi Istilah.....	8
1.7 Ruang Lingkup Penelitian.....	10

### II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Definisi Kepemimpinan Otentik .....	11
2.2 Pendekatan Kepemimpinan Otentik .....	13
2.2.1 Pendekatan Praktik.....	13
2.2.2 Pendekatan Teoretikal .....	15
2.2.3 Latar Belakang Pendekatan Teoretik.....	16
2.3 Komponen Kepemimpinan Otentik .....	18
2.3.1 <i>Self-awareness</i> (Kesadaran diri).....	19
2.3.2 <i>Internalized moral perspective</i> (Nilai Moral yang Tertanam).....	19
2.3.3 <i>Balanced Processing</i> (Objektivitas dalam Pengambilan Keputusan).....	19

2.3.4 <i>Relational Transparency</i> (Transparansi dalam Hubungan Sosial) ..	20
2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Otentik .....	21
2.5 Kerangka Pikir Penelitian .....	24

### III. METODE

3.1 Pendekatan dan Rencana Penelitian.....	27
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	28
3.2.1 Lokasi Penelitian .....	28
3.2.2 Waktu Penelitian .....	29
3.3 Kehadiran Penelitian .....	29
3.4 Sumber Data Penelitian.....	30
3.4.1 Data Primer .....	30
3.4.2 Data Sekunder .....	32
3.5 Pengumpulan Data .....	32
3.5.1 Wawancara .....	32
3.5.2 Observasi.....	34
3.6 Analisis Data .....	37
3.7 Keabsahan Data Penelitian .....	39
3.8 Tahapan Penelitian .....	40

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Sekolah.....	43
4.1.1 Letak Geografis SMP Negeri X Bandar Lampung.....	45
4.1.2 Sejarah Singkat SMP Negeri X Bandar Lampung .....	45
4.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan SMP Negeri X Bandar Lampung .....	46
4.1.4 Struktur Organisasi SMP Negeri X Bandar Lampung .....	48
4.1.5 Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP Negeri X Bandar Lampung .....	49
4.1.6 Keadaan Sarana dan Prasarana SMP Negeri X Bandar Lampung ..	49
4.2 Hasil Penelitian .....	52
4.2.1 Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Self-Awareness</i> (Kesadaran Diri) .....	52
4.2.2 Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Internalized Moral Perspective</i> (Nilai Moral yang tertanam).....	63
4.2.3 Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Balanced Processing</i> (Objektivitas dalam pengambilan Keputusan).....	75
4.2.4 Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Relational Transparency</i> (Transparansi dalam hubungan sosial) ..	86
4.2.5 Dampak Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Kepala Sekolah Terhadap Perkembangan Sekolah .....	98
4.2.6 Tantangan dan Faktor Penghambat Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Kepala Sekolah .....	101

4.3 Pembahasan .....	103
4.3.1 Integrasi Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Self-Awareness</i> (Kesadaran Diri) .....	104
4.3.2 Integrasi Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Internalized Moral Perspective</i> (Nilai Moral yang tertanam).....	106
4.3.3 Integrasi Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Balanced Processing</i> (Objektivitas dalam pengambilan Keputusan).....	108
4.3.4 Integrasi Praktik Kepemimpinan Otentik ( <i>Authentic Leadership</i> ) Dimensi <i>Relational Transparency</i> (Transparansi dalam hubungan sosial).....	111
4.3.5 Arah Penelitian Lanjutan .....	114
 <b>V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	116
5.2 Saran.....	117
 <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	119
 <b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Partisipan Penelitian.....	31
2. Kode Penelitian .....	31
4. Pedoman Wawancara .....	33
5. Observasi Penelitian.....	35
6. Profil Sekolah.....	43
7. Sarana dan Prasarana SMP Negeri X Bandar Lampung .....	50
8. Hasil Observasi Dimensi <i>Self-Awareness</i> (Kesadaran Diri) .....	60
9. Ringkasan Temuan Penelitian Dimensi <i>Self-Awareness</i> (Kesadaran diri) .....	62
10. Rekapitulasi Hasil Observasi Dimensi <i>Self-Awareness</i> .....	62
11. Hasil Observasi Dimensi <i>Internalized Moral Perspective</i> (Nilai Moral yang tertanam) .....	69
12. Ringkasan Temuan Penelitian Dimensi <i>Internalized Moral Perspective</i> .....	73
13. Rekapitulasi Hasil Observasi Dimensi <i>Internalized Moral Perspective</i> .....	74
14. Hasil Observasi Dimensi <i>Balanced Processing</i> (Objektivitas dalam pengambilan Keputusan).....	78
15. Ringkasan Temuan Penelitian Dimensi <i>Balanced Processing</i> .....	85
16. Rekapitulasi Hasil Observasi Dimensi <i>Balanced Processing</i> .....	86
17. Hasil Observasi <i>Relational Transparency</i> (Transparansi dalam hubungan sosial) .....	95
18. Ringkasan Temuan Penelitian Dimensi <i>Relational Transparency</i> .....	97
19. Rekapitulasi Hasil Observasi Dimensi <i>Relational Transparency</i> .....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir .....	26
2. Metode Penelitian Kualitatif .....	29
3. Komponen dalam Analisis Data Miles and Hubberman .....	38
4. Struktur Organisasi SMP Negeri X Bandar Lampung .....	49



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Lembar Wawancara .....	127
2. Lembar Observasi .....	129
3. Lembar Persetujuan Partisipan Penelitian .....	132
4. Lembar Penilaian Ahli ( <i>Expert Judgement</i> ) .....	134
5. Bukti Wawancara .....	140
6. Dokumentasi .....	169
7. Surat Izin Penelitian .....	174
8. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian .....	175

## **I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kepemimpinan otentik telah menjadi topik yang semakin penting dalam kajian kepemimpinan dan manajemen, terutama dalam konteks organisasi yang kompleks dan dinamis saat ini. Konsep ini menekankan pentingnya keaslian, transparansi, dan integritas dalam perilaku pemimpin, yang berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Menurut Shannon et al. (2020), pemimpin otentik memiliki empat karakteristik esensial: kesadaran diri, transparansi relasional, pemrosesan seimbang, dan perspektif moral. Karakteristik ini tidak hanya mendefinisikan pemimpin otentik, tetapi juga berfungsi sebagai dasar untuk membangun hubungan yang kuat dengan pengikut mereka. Dalam konteks ini, kesadaran diri menjadi kunci, karena pemimpin yang menyadari nilai dan keyakinan mereka cenderung lebih efektif dalam memimpin dan memotivasi tim mereka.

Lebih lanjut, penelitian oleh Steffens et al. (2021), menunjukkan bahwa kesadaran diri individu tidak hanya bersifat pribadi, tetapi juga kolektif. Pemimpin yang mampu memahami identitas kolektif tim mereka dapat meningkatkan persepsi keaslian mereka di mata pengikut. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik tidak hanya bergantung pada karakteristik individu pemimpin, tetapi juga pada interaksi dan hubungan yang dibangun dengan anggota tim. Dengan demikian, kepemimpinan otentik dapat dilihat sebagai suatu proses dinamis yang melibatkan pemimpin dan pengikut dalam menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung. Dalam konteks kinerja karyawan, penelitian oleh Ali et al. (2021), menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor Pendidikan. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pemimpin yang otentik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan melalui pendekatan yang berfokus pada pengembangan kekuatan individu.

Selain itu, Berkovich and Gueta (2022) menekankan pentingnya kepemimpinan otentik dalam menciptakan iklim pemenuhan kebutuhan psikologis di lingkungan pendidikan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Kepemimpinan otentik juga berperan penting dalam mendorong inovasi di dalam organisasi. Menurut Zia-ur-Rehman et al. (2022) pemimpin otentik berfokus pada pengembangan kekuatan pengikut mereka, yang dapat mengubah sikap mereka terhadap pekerjaan dan mendorong perilaku inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menciptakan budaya organisasi yang positif dan mendukung dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi.

Kepemimpinan otentik tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kinerja individu, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas. Secara keseluruhan, kepemimpinan otentik merupakan konsep yang kompleks dan multidimensional, yang melibatkan berbagai aspek seperti kesadaran diri, hubungan interpersonal, dan dampaknya terhadap kinerja individu dan organisasi. Dengan memahami karakteristik dan dampak dari kepemimpinan otentik, organisasi dapat lebih baik dalam mengembangkan pemimpin yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Penelitian lebih lanjut dalam bidang ini akan terus memberikan wawasan yang berharga mengenai bagaimana kepemimpinan otentik dapat diterapkan dalam berbagai konteks dan sektor. Komponen kunci pada kepemimpinan otentik yaitu kesadaran diri, transparansi relasional, perspektif moral internal, dan pemrosesan seimbang (Walumbwa et al., 2008).

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki andil besar dalam menciptakan suasana yang kondusif dalam lingkungan kerjanya, suasana yang kondusif tersebut merupakan factor yang penting dalam menciptakan guru yang berprestasi (Foni, 2019). Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran (Puspitasari et al., 2021). Tugas kepala sekolah adalah mengendalikan disiplin siswa dengan berperan sebagai penegak disiplin. Dengan mengendalikan disiplin siswa berarti kepala sekolah menjalankan fungsi pengendalian. Fungsi pengendalian merupakan

salah satu fungsi manajemen dalam organisasi yang digunakan oleh pimpinan untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi. fungsi pengendalian meliputi langkah-langkah sebagai berikut: (a) menetapkan peraturan-peraturan, (b) memonitor pelaksanaan peraturan, dan (c) melakukan tindakan korektif/perbaikan (Najmuddin et al., 2019).

Peneliti memahami masih terdapat kekurangan atau masalah yang dapat peneliti tindak lanjuti. Ditengah perubahan sosial dan organisasi yang cepat, banyak instansi pemerintahan dan swasta di Bandar Lampung menghadapi tantangan dalam menjaga integritas, kepercayaan, dan kinerja. Kepemimpinan otentik (*Authentic leadership*) hadir sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan pada nilai-nilai kejujuran, transparansi, dan konsistensi antara kata dan tindakan, hal ini merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan saat ini. Sebagian besar studi tentang kepemimpinan autentik masih didominasi oleh konteks luar negeri atau kota besar di Indonesia, selain itu, penelitian tentang kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) terutama yang berfokus pada dimensi kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) masih jarang dilakukan di instansi pendidikan terutama sekolah di Kota Bandar Lampung. Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dengan memberikan gambaran kontekstual dan aplikatif dari kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) di Kota Bandar Lampung.

Menurut Northouse (2025) Komponen utama kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) adalah *self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral prespective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektifitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial) sangat relevan untuk dikaji di Bandar Lampung, khususnya dalam konteks kepemimpinan pendidikan yang membutuhkan pemimpin berkarakter kuat dan mampu membangun kepercayaan tim. Dengan memahami bagaimana komponen-komponen kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) diterapkan secara nyata di Kota Bandar Lampung, hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis untuk pengembangan SDM dan kepemimpinan yang lebih efektif dan etis.

Peneliti memutuskan untuk memilih SMP Negeri X Bandar Lampung sebagai tempat penelitian dan secara khusus meneliti bagaimana praktik Kepala SMP Negeri X Bandar Lampung dalam menerapkan gaya kepemimpinan otentik (*authentic leadership*). Pemilihan sekolah tersebut atas dasar beberapa pertimbangan dengan fokus studi praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) kepala sekolah, salah satunya adalah sekolah ini dikenal memiliki reputasi yang baik dalam hal manajemen dan kepemimpinan.

Kepala sekolah diberikan tugas tambahan untuk memimpin dua sekolah sekaligus, yaitu sebagai kepala sekolah definitif berdasarkan SK Wali Kota Bandar Lampung Nomor: 833/01/IV/04/2023 tanggal 21 Desember 2023 dan sebagai pelaksana tugas (Plt) kepala sekolah di sekolah lainnya berdasarkan Surat Tugas Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bandar Lampung Nomor: 400.3.1/139/III.01/2024 tanggal 22 Januari 2024. Selain itu, kepala sekolah juga aktif dalam organisasi profesi pendidikan sebagai Sekretaris MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) SMP Kota Bandar Lampung. Dalam peran ini, kepala sekolah tersebut berkontribusi dalam merumuskan kebijakan dan program yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan di tingkat SMP di kota Bandar Lampung. Hal tersebut mengindikasikan adanya gaya kepemimpinan yang efektif dilakukan oleh kepala sekolah.

Kepala Sekolah telah menjabat dengan waktu yang cukup lama sehingga memberikan peluang bagi peneliti untuk mengamati bagaimana nilai-nilai otentik dalam kepemimpinan yang dibangun dan dijalankan secara konsisten dalam jangka waktu tersebut. Kehadiran kepala sekolah tersebut memberikan banyak perubahan pada sekolah, terutama sarana dan prasarana sekolah. Selain itu, sekolah ini juga memiliki latar belakang keragaman baik guru dan siswanya yang memungkinkan peneliti untuk menggali bagaimana kepala sekolah menunjukkan otentisitasnya dalam membangun hubungan interpersonal yang positif dan membentuk budaya sekolah yang inklusif dan suportif.



Keterbukaan pihak sekolah terhadap kegiatan penelitian ini juga menjadi pertimbangan yang sangat penting, komitmen pihak sekolah untuk mendukung pengembangan ilmu pengetahuan serta keterbukaan dalam berbagai pengalaman praktik kepemimpinan membuat sekolah ini menjadi lokasi yang ideal untuk mendalami praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*).

Pemimpin dapat membantu para pengikutnya dengan memilih gaya kepemimpinan, pemimpin yang baik tahu kapan harus menjadi pemberi arahan yang tegas, kapan harus menjadi pendengar yang empatik, dan kapan harus memberi kebebasan untuk berkembang. Dengan cara ini, pemimpin tidak hanya memimpin dengan efektif, tetapi juga membangun hubungan yang kuat dengan timnya, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Sehubungan dengan penjabaran di atas, kegiatan penelitian ini bertujuan untuk “Menganalisis Praktik Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*) Kepala Sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung”.

## 1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang, penelitian ini berfokus pada Praktik Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*) Kepala Sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung. Sub Fokus penelitian ini adalah dimensi kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) sebagai berikut:

1. *Self-awareness* (kesadaran diri). Pemahaman mendalam tentang diri sendiri, termasuk kekuatan, kelemahan, dan nilai-nilai pribadi.
2. *Internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam). Pemimpin bertindak berdasarkan nilai-nilai internal dan standar moral pribadi, bukan karena pengaruh atau tekanan dari luar. Ini menunjukkan integritas dan konsistensi antara nilai dan tindakan.
3. *Balanced processing* (objektifitas dalam pengambilan keputusan). Kemampuan untuk menganalisis informasi secara objektif, mendengarkan pendapat yang berbeda secara adil sebelum mengambil keputusan. Pemimpin tidak memihak atau hanya mempertimbangkan sudut pandangnya sendiri.

4. *Relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial). Pemimpin secara terbuka membagikan pikiran dan perasaannya kepada orang lain, membangun hubungan yang jujur dan autentik dengan pengikut. Hal ini meningkatkan kepercayaan dalam hubungan kerja.

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus dan subfokus penelitian, pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *self-awareness* (kesadaran diri) di SMP Negeri X Bandar Lampung?
2. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam) di SMP Negeri X Bandar Lampung?
3. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *balanced processing* (objektifitas dalam pengambilan keputusan) di SMP Negeri X Bandar Lampung?
4. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial) di SMP Negeri X Bandar Lampung?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan:

1. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *self-awareness* (kesadaran diri) di SMP Negeri X Bandar Lampung.
2. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam) di SMP Negeri X Bandar Lampung.
3. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *balanced processing* (objektifitas dalam pengambilan keputusan) di SMP Negeri X Bandar Lampung.

4. Bagaimana praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) pada dimensi *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial) di SMP Negeri X Bandar Lampung.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoretis:

Manfaat teori ini dikaitkan dengan keilmuan manajemen pendidikan, sehingga hasil penelitian ini dapat bermanfaat dalam mengembangkan kajian dan konsep yang mendalam tentang kepemimpinan otentik kepala sekolah dan diharapkan dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti lainnya.

#### 2. Manfaat Praktis:

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

##### a. Pemerintah Daerah/Kementerian Pendidikan

Memberikan informasi terkait hasil analisis penerapan gaya kepemimpinan Otentik oleh kepala sekolah di SMP Negeri Kota Bandar Lampung.

##### b. Kepala Sekolah

Memberikan masukan kepada kepala sekolah agar dapat menjadi pemimpin yang baik.

##### c. Pendidik

Memberikan manfaat besar kepada pendidik untuk memahami pentingnya gaya kepemimpinna kepala sekolah yang berimplikasi pada keberhasilan sekolah

##### d. Tenaga Kependidikan.

Memberikan manfaat besar kepada tenaga kependidikan untuk memahami pentingnya gaya kepemimpinna kepala sekolah yang berimplikasi pada keberhasilan sekolah.

##### e. Komite Sekolah

Memberikan masukan kepada komite agar selalu berpartisipasi aktif dalam menjalankan perannya dengan baik dalam meningkatkan mutu Pendidikan di sekolah

f. Orang Tua dan Masyarakat

Memberikan pemahaman kepada orang tua dan masyarakat bahwa setiap kebijakan yang dirasakan oleh orang tua dan masyarakat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah.

### 1.6 Definisi Istilah

Memperjelas pengertian dan pemahaman dalam penyusunan laporan penelitian ini, maka definisi istilah dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin berasal dari kata dasar yang sama yakni “Pimpin” yang memuat dua hal pokok yakni pemimpin sebagai subyek dan yang dipimpin sebagai obyek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin adalah orang yang dengan kecakapan dan keterampilannya mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu kegiatan. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan individu atau kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.

2. Kepemimpinan Otentik

Kepemimpinan Otentik adalah tipe kepemimpinan di mana seseorang memimpin dengan cara yang jujur, terbuka, dan autentik. Seorang pemimpin autentik biasanya tidak akan menyembunyikan identitas atau nilai-nilai aslinya dalam memimpin sebuah organisasi. dapat dikatakan bahwa pemimpin autentik mampu menjadi dirinya sendiri dan memotivasi bawahannya untuk menjadi diri mereka sendiri.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada disuatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal.

4. *Self-Awareness* (Kesadaran Diri)

*Self-awareness* adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memahami siapa dirinya secara mendalam, termasuk nilai-nilai pribadi, keyakinan, motivasi,

kekuatan, dan kelemahannya. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri mampu merefleksikan pengalaman hidupnya, mengenali dampak dari perilakunya terhadap orang lain, serta terbuka terhadap umpan balik. Kesadaran diri ini membuat pemimpin bertindak dengan konsistensi dan kejujuran, karena ia tahu apa yang diyakini dan bagaimana harus bertindak dalam berbagai situasi.

5. *Balanced Processing* (Objektivitas dalam Pengambilan Keputusan)

*Balanced processing* merujuk pada kemampuan pemimpin untuk secara objektif mengevaluasi informasi yang tersedia sebelum mengambil keputusan. Pemimpin dengan kemampuan ini terbuka terhadap pendapat yang berbeda, tidak terburu-buru dalam bertindak, dan mempertimbangkan masukan dari berbagai pihak secara adil. Ia tidak hanya mengandalkan intuisi atau sudut pandang pribadi, tetapi juga mempertimbangkan fakta dan logika secara menyeluruh agar keputusannya benar-benar adil dan dapat diterima oleh semua pihak.

6. *Relational Transparency* (Transparansi dalam Hubungan Sosial)

Relational transparency adalah keterbukaan pemimpin dalam membangun hubungan sosial yang jujur dan autentik. Pemimpin yang transparan tidak menyembunyikan niat, tidak memanipulasi informasi, dan bersedia menunjukkan apa yang ia pikirkan dan rasakan kepada orang lain. Dengan sikap terbuka ini, pemimpin menciptakan suasana kerja yang saling percaya, karena pengikut merasa dihargai dan mengetahui bahwa pemimpinnya bersikap jujur dan konsisten.

7. *Internalized Moral Perspective* (Nilai Moral yang Tertanam)

*Internalized moral perspective* adalah orientasi etika yang kuat dalam diri pemimpin, di mana seluruh keputusan dan tindakannya didasarkan pada prinsip dan nilai moral pribadi, bukan karena tekanan eksternal atau keinginan untuk menyenangkan orang lain. Pemimpin yang memiliki nilai moral yang tertanam akan tetap konsisten dengan integritas dan etika meskipun dihadapkan pada situasi sulit atau tekanan dari pihak luar. Ia tidak mudah goyah karena memiliki kompas moral yang jelas sebagai dasar kepemimpinannya.

### 1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) yang dijalankan oleh kepala sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung. Ruang lingkup penelitian mengacu pada konsep kepemimpinan otentik menurut Northouse (2025) yang mencakup empat dimensi yaitu *Self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektivitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial).

Penelitian ini berfokus pada bagaimana keempat dimensi tersebut terwujud dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam aspek pengambilan keputusan, interaksi sosial, integritas moral, dan refleksi diri dalam konteks manajemen sekolah. Lingkup penelitian terbatas pada satu sekolah, yaitu SMP Negeri X di Kota Bandar Lampung, sehingga hasil penelitian bersifat kontekstual dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi ke sekolah lain. Penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap praktik kepemimpinan otentik secara kualitatif berdasarkan teori (Northouse, 2016)

## **II KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1 Definisi Kepemimpinan Otentik**

Kepemimpinan otentik merupakan konsep yang semakin banyak dibahas dalam literatur kepemimpinan, ditandai dengan penekanan pada keaslian, integritas, dan hubungan yang transparan antara pemimpin dan pengikut. Definisi kepemimpinan otentik mencakup beberapa komponen kunci yang saling terkait, yaitu kesadaran diri, transparansi relasional, perspektif moral internal, dan pemrosesan seimbang. Kesadaran diri mengacu pada pemahaman pemimpin tentang nilai-nilai, emosi, dan motivasi pribadi mereka, serta dampaknya terhadap orang lain (Williams et al., 2022). Pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang tinggi cenderung lebih baik dalam memimpin dan membangun hubungan yang kuat dengan pengikut mereka.

Transparansi relasional, sebagai komponen kedua, menekankan pentingnya komunikasi yang jujur dan terbuka. Pemimpin otentik tidak hanya berbicara dengan jujur, tetapi juga menciptakan lingkungan di mana pengikut merasa aman untuk berbagi pandangan dan umpan balik mereka (van Droffelaar & Jacobs, 2018). Dalam konteks ini, pemimpin yang transparan dapat membangun kepercayaan yang lebih besar di antara anggota tim, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan dan kinerja (Paredes et al., 2021).

Perspektif moral internal adalah komponen ketiga yang menunjukkan bahwa pemimpin otentik memiliki prinsip moral yang kuat yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan mereka (Yadav & Dixit, 2017). Pemimpin yang berpegang pada nilai-nilai moral yang kokoh cenderung lebih dihormati dan diikuti oleh pengikut mereka, karena mereka dianggap sebagai teladan yang dapat diandalkan (Leroy et al., 2011). Komponen moral kepemimpinan autentik, seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan rasa hormat, diyakini sebagai faktor penting dalam kepemimpinan yang efektif (Obuba, 2023).

Selain itu, pemrosesan seimbang, yang merupakan komponen keempat, mengacu pada kemampuan pemimpin untuk mempertimbangkan berbagai sudut pandang dan terbuka terhadap kritik serta masukan (van Droffelaar & Jacobs, 2017). Pemimpin yang mampu melakukan ini tidak hanya menunjukkan fleksibilitas, tetapi juga menciptakan ruang bagi inovasi dan kreativitas dalam organisasi. Kepemimpinan otentik diyakini dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung pertumbuhan individu serta organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin otentik dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi di antara pengikut mereka, yang berkontribusi pada produktivitas yang lebih tinggi (Paredes et al., 2021).

Kepemimpinan otentik juga berhubungan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan dan mengurangi tingkat turnover (Chang et al., 2020). Dalam konteks pelatihan dan pengembangan, beberapa penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan komponen kepemimpinan otentik dapat menghasilkan perubahan positif dalam perilaku pemimpin (van Droffelaar & Jacobs, 2018). Misalnya, pelatihan berbasis alam telah terbukti efektif dalam meningkatkan komponen kepemimpinan otentik, yang menunjukkan bahwa pengalaman langsung dapat berkontribusi pada pengembangan kepemimpinan (van Droffelaar & Jacobs, 2018).

Namun, meskipun banyak penelitian mendukung manfaat kepemimpinan otentik, ada juga kritik yang menyatakan bahwa konsep ini mungkin tidak selalu dapat diterapkan secara universal. Beberapa peneliti berpendapat bahwa kepemimpinan otentik dapat dipengaruhi oleh konteks budaya dan situasional, yang berarti bahwa apa yang dianggap otentik di satu budaya mungkin tidak berlaku di budaya lain (Hopkins & O'Neil, 2015). Selain itu, ada juga argumen bahwa pemimpin yang terlalu fokus pada keaslian pribadi mereka dapat mengabaikan kebutuhan dan harapan pengikut mereka, yang dapat mengarah pada ketidakpuasan dan konflik dalam tim (Bradley-Cole, 2021).



Dalam rangka memahami kepemimpinan otentik secara lebih mendalam, penting untuk mengeksplorasi bagaimana komponen-komponen ini saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain. Misalnya, kesadaran diri yang tinggi dapat meningkatkan transparansi relasional, sementara perspektif moral internal dapat memandu pemrosesan seimbang dalam pengambilan Keputusan (Williams et al., 2022).

Secara keseluruhan, kepemimpinan otentik menawarkan pendekatan yang berfokus pada integritas dan hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut. Dengan mengedepankan nilai-nilai keaslian, transparansi, dan moralitas, pemimpin otentik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Namun, tantangan dalam penerapan konsep ini di berbagai konteks budaya dan situasional harus diperhatikan untuk memastikan bahwa kepemimpinan otentik dapat diterima dan efektif di berbagai lingkungan.

## **2.2 Pendekatan Kepemimpinan Otentik**

Pendekatan kepemimpinan otentik memiliki dua pendekatan yaitu:

### **2.2.1 Pendekatan Praktik**

Pendekatan Kepemimpinan Otentik Bill George (2003) melalui bukunya yang berjudul "*Authentic Leadership*" menekankan pentingnya kesadaran diri, transparansi relasional, dan komitmen mendalam untuk melayani orang lain sebagai karakteristik dasar kepemimpinan yang efektif. Menurut George, pemimpin sejati memiliki keinginan yang tulus untuk melayani, pemahaman yang jelas tentang tujuan mereka, dan kemampuan memimpin berdasarkan nilai-nilai inti mereka. Pendekatan ini didukung oleh bukti empiris yang dikumpulkan dari wawancara dengan beragam kelompok pemimpin sukses, yang menyoroti lima karakteristik penting dari kepemimpinan otentik: memahami tujuan seseorang, memegang nilai-nilai yang kuat, membangun hubungan saling percaya, menunjukkan disiplin diri, dan menunjukkan semangat untuk misi mereka (Esen et al., 2017).

Karakteristik pertama, memahami tujuan seseorang, sangat penting bagi pemimpin sejati karena memberikan arahan dan motivasi. Pemimpin yang jelas mengenai tujuannya akan lebih mampu menginspirasi dan melibatkan pengikutnya, sehingga

menciptakan lingkungan di mana individu merasa terhubung dengan tujuan organisasi. Motivasi intrinsik ini juga disebutkan dalam literatur, yang menunjukkan bahwa pemimpin sejati tidak hanya sadar akan tujuan mereka tetapi juga bersemangat untuk mencapainya, sehingga meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan (Yen et al., 2024). Selain itu, elemen hubungan kepemimpinan otentik, seperti membangun kepercayaan dan berkomunikasi secara terbuka, sangat penting untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung yang mendorong inovasi dan kerja sama (Khilji et al., 2015).

Karakteristik kedua, nilai-nilai yang kuat merupakan bagian integral dari kepemimpinan otentik. Pemimpin yang menunjukkan integritas dan perilaku etis lebih mungkin mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari pengikutnya. Hal ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa pemimpin autentik menunjukkan konsistensi perilaku dan integritas, yang sangat penting untuk membangun iklim organisasi yang positif (Ramalu & Janadari, 2022). Selain itu, kemampuan untuk bertindak berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki, seperti yang ditekankan oleh George, memperkuat kredibilitas pemimpin dan menumbuhkan budaya akuntabilitas di antara anggota tim (Figgins et al., 2019).

Membangun hubungan saling percaya adalah dimensi penting lainnya dari kepemimpinan otentik. Pemimpin yang memprioritaskan transparansi relasional dan mendorong komunikasi terbuka menciptakan lingkungan di mana pengikutnya merasa dihargai dan diberdayakan. Dinamika relasional ini tidak hanya meningkatkan kohesi tim tetapi juga mendorong individu untuk mengekspresikan ide dan kekhawatiran mereka secara bebas, sehingga mengarah pada peningkatan kinerja organisasi (Mrayyan et al., 2022). Pentingnya empati dan kasih sayang dalam kepemimpinan didukung lebih lanjut oleh penelitian yang menunjukkan bahwa pemimpin yang peduli terhadap pengikutnya menumbuhkan rasa memiliki dan loyalitas dalam tim mereka (Bontrager et al., 2023).

Disiplin diri, karakteristik ini sangat penting bagi pemimpin sejati untuk tetap berkomitmen pada nilai-nilai dan tujuan mereka, bahkan dalam situasi yang menantang. Karakteristik ini terkait dengan kemampuan untuk mempertahankan fokus dan ketahanan, yang sangat penting untuk menghadapi kompleksitas

kepemimpinan (Esen et al., 2017). Gairah, karakteristik terakhir berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang memotivasi para pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin yang penuh semangat menginspirasi antusiasme dan kreativitas, yang dapat menghasilkan tingkat keterlibatan dan inovasi yang lebih tinggi dalam organisasi mereka (Yen et al., 2024).

### **2.2.2 Pendekatan Teoretikal**

Konsep kepemimpinan otentik telah mendapatkan perhatian yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, khususnya setelah pertemuan puncak kepemimpinan di Universitas Nebraska pada tahun 2003, yang mengkatalisasi minat ilmiah dalam bidang ini. Konferensi ini, yang disponsori oleh Gallup Leadership Institute, berfokus pada pendefinisian kepemimpinan autentik dan proses perkembangannya, sehingga menghasilkan publikasi yang berpengaruh pada tahun 2005, termasuk terbitan khusus "*Leadership Quarterly*" dan monografi berjudul "*Authentic Leadership Theory and Process: Origins, Effects dan Pembangunan*" (Gardner et al., 2005). Karya dasar Luthans dan Avolio pada tahun 2003 tentang pengembangan kepemimpinan autentik dan keilmuan organisasi positif semakin memicu arah penelitian ini, dengan menekankan perlunya kepemimpinan yang etis dan konstruktif dalam menanggapi gejolak Masyarakat (Fox et al., 2020).

Pentingnya kepemimpinan autentik muncul dari konteks yang ditandai dengan meluasnya praktik tidak etis dan kepemimpinan yang tidak efektif, yang menciptakan tuntutan akan pemimpin yang dapat menumbuhkan kepercayaan dan komitmen di antara para pengikutnya (Esanova, 2023). Para sarjana berusaha memperluas karya Bass dan yang lainnya dengan mengoperasionalkan kepemimpinan otentik dan mengembangkan kerangka teoritis yang mengintegrasikan wawasan dari studi kepemimpinan, keilmuan organisasi yang positif, dan etika (Gao et al., 2021). Upaya ini mencakup pendefinisian konstruksi kepemimpinan autentik, yang dicirikan dalam berbagai cara, mencerminkan kompleksitas dan sifat multifasetnya (Khilji et al., 2015). Kepemimpinan autentik sebagai perilaku pemimpin yang meningkatkan kapasitas psikologis positif dan iklim etis, menumbuhkan kesadaran diri dan transparansi relasional (Gardner et al., 2005).

Perkembangan teoritis kepemimpinan otentik telah mengarah pada terciptanya beberapa model yang menggambarkan proses dan dampaknya. Misalnya, Gardner mengusulkan sebuah model yang menekankan proses perkembangan kesadaran diri dan pengaturan diri di antara para pemimpin dan pengikut (Gardner et al., 2005). Ilies et al. (2005) memperkenalkan model multikomponen yang mengkaji hubungan antara kepemimpinan otentik dan kesejahteraan, menyoroti dampak positifnya terhadap pemimpin dan pengikut. Avolio and Gardner (2005) juga menyajikan model pengembangan, yang membingkai kepemimpinan otentik sebagai proses yang berkembang seiring berjalannya waktu (Liu et al., 2018). Model-model ini secara kolektif menggarisbawahi pentingnya keaslian dalam meningkatkan dinamika tempat kerja dan mendorong hasil organisasi yang positif, seperti peningkatan kepuasan kerja dan keterlibatan di antara karyawan (Duncan et al., 2017).

Singkatnya, pendekatan teoretis terhadap kepemimpinan otentik muncul dari pertemuan peristiwa sejarah dan upaya ilmiah untuk mendefinisikan kembali kepemimpinan dengan cara yang lebih etis dan berpusat pada manusia. Penelitian yang sedang berlangsung terus menyempurnakan pemahaman tentang kepemimpinan otentik, karakteristiknya, dan implikasinya terhadap efektivitas organisasi dan kesejahteraan pengikut (Malloy & Kavussanu, 2021). Seiring dengan semakin matangnya bidang ini, penting untuk mengeksplorasi dinamika hubungan antara pemimpin dan pengikut, memastikan bahwa praktik kepemimpinan yang autentik selaras dengan kebutuhan organisasi dan anggotanya yang terus berkembang.

### **2.2.3 Latar Belakang Pendekatan Teoritik**

Kerangka awal untuk memahami kepemimpinan otentik dipengaruhi oleh karya-karya sebelumnya tentang kepemimpinan transformasional, khususnya karya Bass (Du et al., 2022). Luthans dan Avolio (2003) berperan penting dalam meletakkan dasar bagi pengembangan kepemimpinan otentik, dengan menyatakan bahwa keaslian dalam kepemimpinan sangat penting untuk menumbuhkan lingkungan organisasi yang positif (Hayek et al., 2014). Mereka menekankan perlunya pemimpin untuk memiliki kesadaran diri, perspektif moral yang terinternalisasi, dan transparansi relasional, yang merupakan komponen penting dari kepemimpinan

otentik (Tate, 2008). Perspektif ini sejalan dengan definisi yang dikemukakan oleh Walumbwa dkk. (2008), yang merangkum kepemimpinan otentik sebagai pola perilaku yang meningkatkan kapasitas psikologis positif dan iklim etika (Saeed et al., 2020).

Tantangan yang signifikan dalam studi kepemimpinan otentik adalah operasionalisasi konstruksinya. Para peneliti telah mencatat bahwa definisi kepemimpinan otentik berbeda-beda, sering kali menekankan aspek-aspek berbeda dari fenomena tersebut (Younas et al., 2023). Variabilitas ini memerlukan pendekatan komprehensif untuk memahami komponen inti kepemimpinan otentik, yang mencakup kesadaran diri, perilaku etis, dan transparansi relasional (Omeihe et al., 2021). Penekanan pada komponen-komponen ini sangat penting, karena komponen-komponen ini berfungsi sebagai landasan untuk mengembangkan pemimpin efektif yang dapat menavigasi lanskap organisasi yang kompleks.

Selain itu, peran modal psikologis positif dalam kepemimpinan otentik semakin diakui. Penelitian menunjukkan bahwa atribut seperti harapan, optimisme, dan ketahanan merupakan bagian integral dalam menumbuhkan perilaku kepemimpinan yang otentik (Ford & Harding, 2011). Hubungan ini menunjukkan bahwa pemimpin otentik tidak hanya sadar diri tetapi juga mampu menginspirasi dan melibatkan pengikutnya melalui iklim organisasi yang positif. Interaksi antara kepemimpinan otentik dan keterlibatan pengikut telah dieksplorasi, mengungkapkan bahwa kepemimpinan otentik dapat secara signifikan meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja karyawan (Margiadi & Wibowo, 2019). Selain faktor psikologis, elemen kontekstual seputar kepemimpinan otentik juga sangat penting. Para pemimpin harus menavigasi berbagai budaya dan iklim organisasi, yang dapat memfasilitasi atau menghalangi ekspresi keaslian (Hanold, 2017). Misalnya, lingkungan yang mendukung komunikasi terbuka dan praktik etis akan lebih kondusif bagi pengembangan kepemimpinan yang autentik. Sebaliknya, struktur birokrasi dan hierarki yang kaku dapat menghambat perilaku otentik, sehingga menyoroti pentingnya konteks dalam proses kepemimpinan (Williams et al., 2022).

Implikasi dari kepemimpinan autentik tidak hanya mencakup pemimpin individu saja, namun juga mencakup hasil organisasi. Kepemimpinan otentik telah dikaitkan dengan peningkatan semangat kerja karyawan, peningkatan kepercayaan, dan peningkatan komitmen organisasi (Iszatt-White & Kempster, 2019). Hasil-hasil ini sangat relevan pada saat krisis, ketika para pemimpin sejati dapat memberikan stabilitas dan kepastian kepada para pengikutnya (Neider & Schriesheim, 2011). Kemampuan pemimpin otentik untuk menumbuhkan rasa memiliki dan tujuan di antara para pengikutnya sangat penting untuk menghadapi tantangan dan mencapai tujuan organisasi.

Lebih jauh lagi, pengembangan kepemimpinan autentik bukanlah peristiwa yang terjadi satu kali saja, melainkan sebuah proses berkelanjutan yang memerlukan refleksi dan pertumbuhan berkelanjutan. Program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada menumbuhkan kesadaran diri, pengambilan keputusan yang etis, dan transparansi relasional sangat penting untuk membina pemimpin yang autentik (Margiadi & Wibowo, 2019). Program-program tersebut dapat membantu individu mengenali nilai-nilai mereka dan menyelaraskan tindakan mereka dengan nilai-nilai tersebut, sehingga meningkatkan keaslian nilai-nilai tersebut (Akuffo & Kivipold, 2019). Penekanan pada pembelajaran berdasarkan pengalaman dan umpan balik dalam program-program ini sangatlah penting, karena hal ini memungkinkan calon pemimpin untuk mempraktikkan dan menyempurnakan keterampilan kepemimpinan otentik mereka dalam konteks dunia nyata (Bonau, 2017).

### **2.3 Komponen Kepemimpinan Otentik**

Kepemimpinan otentik telah muncul sebagai sebuah konstruksi penting dalam studi kepemimpinan, ditandai dengan penekanannya pada *self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektivitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial). Walumbwa et al. (2008) memberikan kerangka dasar untuk memahami kepemimpinan otentik, yang telah didukung dan dielaborasi oleh berbagai peneliti dalam penelitian selanjutnya. Keempat komponen yang diidentifikasi oleh Walumbwa dan kawan-kawan bukan

sekadar konstruksi teoretis, mereka mewakili pendekatan komprehensif terhadap kepemimpinan yang berupaya menumbuhkan kepercayaan, integritas, dan perilaku etis dalam organisasi.

### **2.3.1 *Self-awareness* (Kesadaran diri)**

*Self-awareness* (kesadaran diri) adalah komponen pertama dari kepemimpinan otentik, dan ini memainkan peran penting dalam cara pemimpin memandang diri mereka sendiri dan dampaknya terhadap orang lain. Kesadaran diri adalah pemahaman mendalam tentang motivasi, prinsip, dan emosi seseorang. Ini memungkinkan para pemimpin mengarahkan tugas mereka dengan jelas dan memiliki tujuan. Gardner et al. (2005) menguraikan lebih lanjut dengan menegaskan bahwa pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang kuat lebih siap untuk mengambil keputusan yang sejalan dengan nilai-nilai mereka, sehingga meningkatkan keaslian mereka di mata para pengikutnya. Keselarasan antara nilai-nilai pribadi dan tindakan menumbuhkan rasa percaya dan kredibilitas, yang penting untuk kepemimpinan yang efektif (Gardner et al., 2005; Walumbwa et al., 2008)

### **2.3.2 *Internalized moral perspective* (Nilai Moral yang Tertanam)**

*Internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam) adalah komponen kedua yang mengacu pada kemampuan pemimpin untuk mengatur perilaku mereka berdasarkan standar moral internal dan bukan tekanan eksternal. Proses pengaturan mandiri ini penting untuk menjaga integritas etika dalam peran kepemimpinan. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menunjukkan nilai moral yang tertanam kuat dianggap lebih otentik karena tindakan mereka secara konsisten mencerminkan keyakinan dan nilai-nilai yang mereka nyatakan (Kemunto & Linge, 2023; Puni & Hilton, 2020). Konsistensi ini tidak hanya meningkatkan kredibilitas pemimpin tetapi juga mendorong pengikut untuk mengadopsi standar etika serupa, menciptakan budaya integritas dalam organisasi (Bamford et al., 2013).

### **2.3.3 *Balanced Processing* (Objektivitas dalam Pengambilan Keputusan)**

*Balanced processing* (objektivitas dalam pengambilan keputusan) adalah komponen ketiga yang melibatkan analisis informasi yang objektif dan pertimbangan beragam sudut pandang sebelum mengambil keputusan. Pemimpin yang terlibat dalam proses yang seimbang dipandang sebagai pemimpin yang adil

dan berpikiran terbuka, sehingga berkontribusi pada keaslian mereka. Dengan secara aktif mencari dan menghargai pendapat yang berbeda, para pemimpin ini menunjukkan komitmen terhadap inklusivitas dan kolaborasi (Baquero et al., 2019; Basit & Siddiqui, 2020). Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas pengambilan keputusan tetapi juga menumbuhkan lingkungan di mana anggota tim merasa dihargai dan didengarkan, sehingga semakin memperkuat hubungan pemimpin-pengikut (Durrain et al., 2024).

#### **2.3.4 Relational Transparency (Transparansi dalam Hubungan Sosial)**

*Relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial) merupakan komponen terakhir, menekankan pentingnya keterbukaan dan kejujuran dalam interaksi pemimpin-pengikut. Aspek kepemimpinan autentik ini melibatkan berbagi jati diri seseorang, termasuk kekuatan dan kelemahannya, kepada orang lain dengan cara yang pantas dan konstruktif (McPherson et al., 2022; Rego et al., 2022). Pemimpin yang mempraktikkan transparansi relasional memupuk kepercayaan dan hubungan baik dengan pengikutnya, yang dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen. Kemampuan berkomunikasi secara otentik menumbuhkan rasa memiliki dan keamanan psikologis di antara anggota tim, mendorong mereka untuk mengekspresikan ide dan kekhawatiran mereka secara bebas (Bamford et al., 2013; Lorenzo & Aurora, 2022).

Bersama-sama, keempat komponen ini yaitu *self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektivitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial) membentuk landasan kepemimpinan sejati. Masing-masing komponen saling berhubungan dan memperkuat komponen lainnya, menciptakan kerangka holistik yang mendukung praktik kepemimpinan yang etis dan efektif. Penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik berkorelasi positif dengan berbagai hasil yang diinginkan, termasuk keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Avolio & Gardner, 2005; Manaa, 2023). Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, para pemimpin dapat menciptakan budaya organisasi positif yang mendorong perilaku etis dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Berikut adalah gambar dari komponen kepemimpinan otentik (*authentic leadership*):



Implikasi dari kepemimpinan autentik melampaui pemimpin individu dalam mempengaruhi dinamika organisasi. Misalnya, para pemimpin autentik lebih cenderung mengembangkan lingkungan yang mendorong komunikasi terbuka dan kolaborasi, yang sangat penting bagi inovasi dan kemampuan beradaptasi dalam lanskap bisnis yang berubah dengan cepat saat ini (Okmen et al., 2018). Aspek relasional dari kepemimpinan otentik juga menekankan pentingnya membangun hubungan yang kuat dengan pengikut, yang dapat meningkatkan kohesi tim dan kemandirian kolektif (Iszatt-White & Kempster, 2019).

Kesimpulannya, konstruk kepemimpinan autentik sebagaimana diutarakan oleh (Walumbwa et al., 2008), memberikan kerangka berharga untuk memahami kepemimpinan yang efektif dalam organisasi kontemporer. Dengan berfokus pada *self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektivitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial), para pemimpin dapat menumbuhkan keaslian yang dapat diterima oleh para pengikutnya dan mendorong hasil organisasi yang positif. Penelitian yang sedang berlangsung di bidang ini terus memvalidasi pentingnya komponen-komponen ini, menyoroti peran mereka dalam mendorong praktik kepemimpinan etis dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

## **2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Otentik**

Kepemimpinan otentik adalah sebuah konstruksi multifaset yang dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan pengalaman. Diantaranya, kapasitas psikologis positif seperti kepercayaan diri, harapan, optimisme, dan ketahanan memainkan peran penting dalam membentuk efektivitas pemimpin yang autentik. Atribut-atribut ini, yang berasal dari psikologi positif dan perilaku organisasi yang positif, tidak hanya mempengaruhi para pemimpin untuk mengembangkan kualitas kepemimpinan yang autentik namun juga meningkatkan kapasitas mereka untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya. Kepercayaan diri, misalnya, terkait erat dengan efikasi diri, yang didefinisikan Bandura sebagai keyakinan akan kemampuan seseorang untuk berhasil dalam situasi tertentu atau menyelesaikan tugas (Walumbwa et al., 2008). Pemimpin yang menunjukkan tingkat kepercayaan

diri yang tinggi akan lebih mampu bertahan dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang, sehingga menumbuhkan budaya ketahanan dan motivasi dalam tim mereka (Wang et al., 2014).

Harapan dan kapasitas psikologis penting lainnya ditandai dengan keadaan motivasi positif yang mencakup penetapan tujuan dan kemauan untuk mencapai tujuan tersebut (Azab et al., 2018). Pemimpin otentik yang mewujudkan harapan menanamkan rasa percaya dan keyakinan pada pengikutnya, mendorong mereka untuk mencapai tujuan bersama dengan antusias. Optimisme juga melibatkan proses kognitif untuk melihat situasi secara positif dan mengantisipasi hasil yang menguntungkan, itu adalah komponen penting dari kepemimpinan yang benar-benar optimis. Pemimpin yang optimistis akan lebih siap untuk menavigasi situasi sulit dan menginspirasi tim mereka untuk mengadopsi pandangan yang sama, yang akan meningkatkan moral dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Ketahanan, yang didefinisikan sebagai kemampuan untuk pulih dari kemunduran dan beradaptasi secara positif terhadap kesulitan, merupakan komponen penting lainnya dari kepemimpinan otentik (Azadmanesh et al., 2024). Pemimpin yang tangguh tidak hanya bangkit kembali dari tantangan namun juga menjadi lebih kuat, yang dapat berdampak besar pada sikap dan perilaku pengikutnya. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menunjukkan ketahanan dapat menumbuhkan lingkungan yang mendukung yang mendorong inovasi dan pengambilan risiko di antara anggota tim (Cooper et al., 2005). Hal ini sangat relevan dalam lingkungan dengan tingkat stres tinggi, dimana kemampuan untuk menjaga ketenangan dan pandangan positif dapat secara signifikan mempengaruhi dinamika tim dan hasil kinerja (Malik & Dhar, 2017).

Selain kapasitas psikologis positif, penalaran moral merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinan otentik. Penalaran moral mengacu pada kemampuan untuk membuat keputusan etis berdasarkan perasaan yang berkembang dengan baik tentang benar dan salah (Gardner et al., 2005). Pemimpin dengan kemampuan penalaran moral yang tinggi memiliki posisi yang lebih baik untuk mengambil keputusan yang sejalan dengan kebaikan organisasi dan komunitasnya, sehingga menumbuhkan budaya integritas dan kepercayaan (Kumari & Dash, 2022).

Kapasitas pengambilan keputusan yang etis tidak hanya penting untuk menjaga kredibilitas tetapi juga untuk mendorong keadilan dan keadilan di tempat kerja (Schwarzer et al., 2021). Ketika para pemimpin menavigasi dilema etika yang kompleks, keterampilan penalaran moral mereka memungkinkan mereka untuk mengatasi perbedaan individu dan menyatukan tim menuju tujuan bersama, memperkuat keaslian kepemimpinan mereka (Soliman et al., 2023).

Peristiwa kehidupan yang kritis juga secara signifikan membentuk kepemimpinan otentik. Peristiwa-peristiwa ini, baik positif maupun negatif, berfungsi sebagai katalisator bagi pertumbuhan pribadi dan penemuan diri (Har & Saiedi, 2021). Shamir and Eilam-Shamir (2018) berargumentasi bahwa wawasan yang diperoleh pemimpin dari pengalaman hidup mereka sangat penting bagi keaslian mereka. Misalnya, para pemimpin yang menghadapi tantangan besar sering kali mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam tentang diri mereka sendiri dan nilai-nilai mereka, yang dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk terhubung dengan para pengikut pada tingkat yang lebih mendalam (Gigol, 2020). Kisah-kisah pribadi tidak hanya memperkaya keaslian seorang pemimpin tetapi juga beresonansi dengan para pengikutnya, menumbuhkan rasa tujuan bersama dan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi (Azab et al., 2018).

Ketika teori kepemimpinan autentik terus berkembang, penting untuk menyadari bahwa faktor-faktor ini kapasitas psikologis positif, penalaran moral, dan peristiwa penting dalam hidup berinteraksi secara dinamis untuk memengaruhi keaslian seorang pemimpin. Penelitian di masa depan mungkin mengungkap pendahuluan tambahan yang berkontribusi terhadap pengembangan kepemimpinan otentik, namun pemahaman saat ini menggarisbawahi pentingnya elemen dasar ini (Lian et al., 2021). Dengan menumbuhkan atribut psikologis positif, mengasah keterampilan penalaran moral, dan merefleksikan pengalaman hidup yang penting, para pemimpin dapat meningkatkan keaslian dan efektivitas mereka dalam membimbing tim mereka.

Berikut adalah Pengaruh Kepemimpinan Otentik menurut Northouse (2016):

a. Terhadap Kinerja Karyawan

1. Pemimpin otentik mendorong peningkatan motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja.
2. Studi menunjukkan bahwa karyawan yang dipimpin oleh pemimpin otentik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dan inovatif.

b. Terhadap Kepuasan dan Komitmen Organisasi

1. Kepemimpinan otentik berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, kepercayaan terhadap pimpinan, dan komitmen organisasi.
2. Lingkungan kerja menjadi lebih terbuka dan kolaboratif.

c. Terhadap Budaya Organisasi

1. Mendorong budaya organisasi yang sehat dan etis.
2. Memberi teladan dalam perilaku jujur dan bertanggung jawab.

d. Terhadap Retensi Karyawan

Gaya kepemimpinan ini menurunkan tingkat turnover karena karyawan merasa dihargai dan didengar.

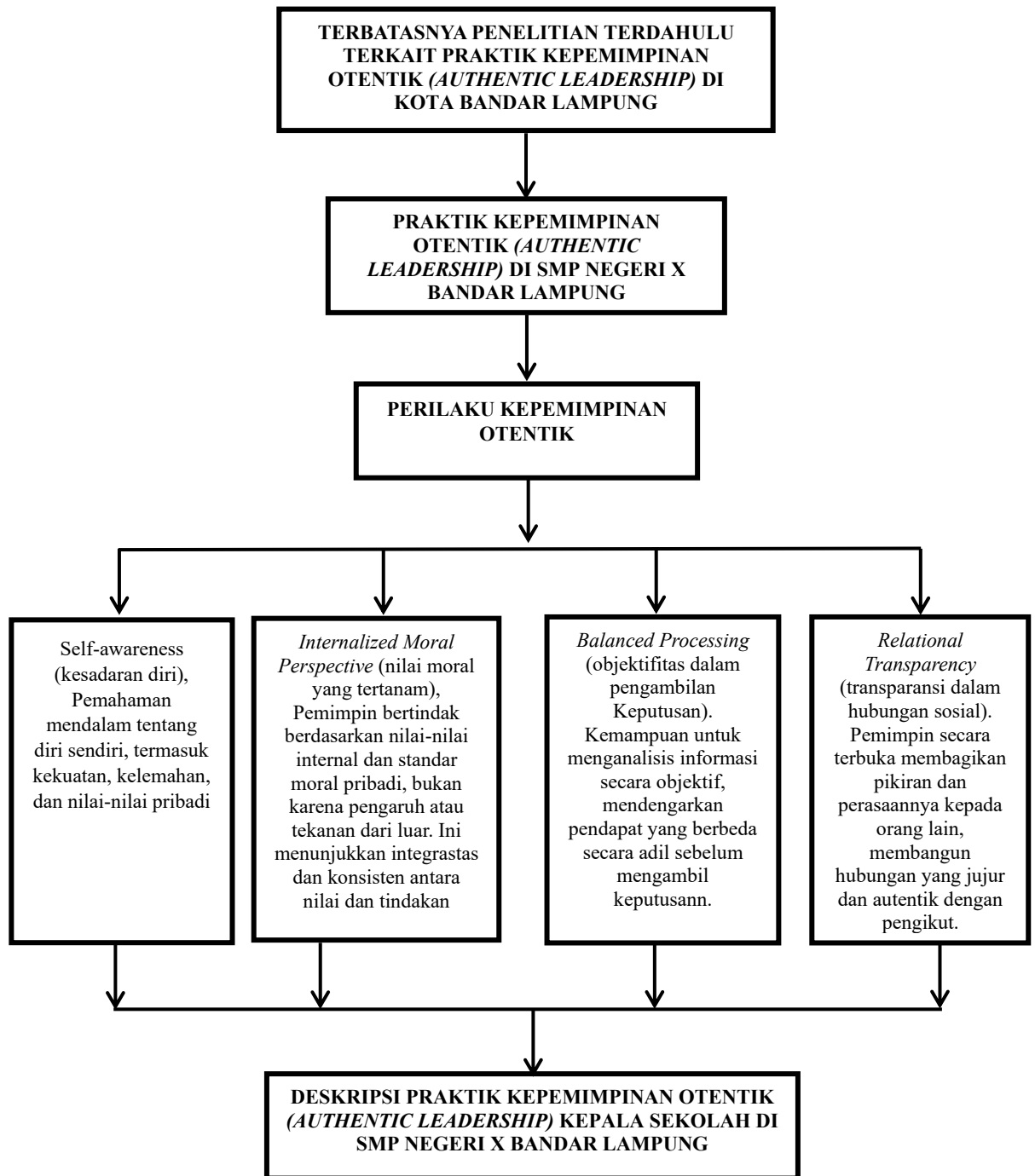
## 2.5 Kerangka Pikir Penelitian

Kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) hadir sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan pada nilai-nilai kejujuran, transparansi, dan konsistensi antara kata dan Tindakan, hal ini merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan. Selain itu, penelitian tentang kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) masih jarang dilakukan di instansi pendidikan terutama sekolah di Kota Bandar Lampung. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan literatur dengan memberikan gambaran kontekstual dan aplikatif dari kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) di Kota Bandar Lampung.

Komponen utama kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) adalah *self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral perspective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektifitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial) sangat relevan untuk dikaji di Bandar Lampung, khususnya dalam konteks kepemimpinan pendidikan yang membutuhkan pemimpin berkarakter kuat dan mampu membangun

kepercayaan tim. Dengan memahami bagaimana komponen-komponen kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) diterapkan secara nyata di Kota Bandar Lampung, hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis untuk pengembangan SDM dan kepemimpinan yang lebih efektif dan etis.

Kerangka pikir dalam penelitian ini terdiri dari praktik gaya kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) kepala sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung. Sub fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan perannya berdasarkan gaya kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) berdasarkan dimensi *self-awareness* (kesadaran diri), *internalized moral prespective* (nilai moral yang tertanam), *balanced processing* (objektifitas dalam pengambilan keputusan), dan *relational transparency* (transparansi dalam hubungan sosial). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) berdasarkan keempat dimensi kepemimpinan tersebut.



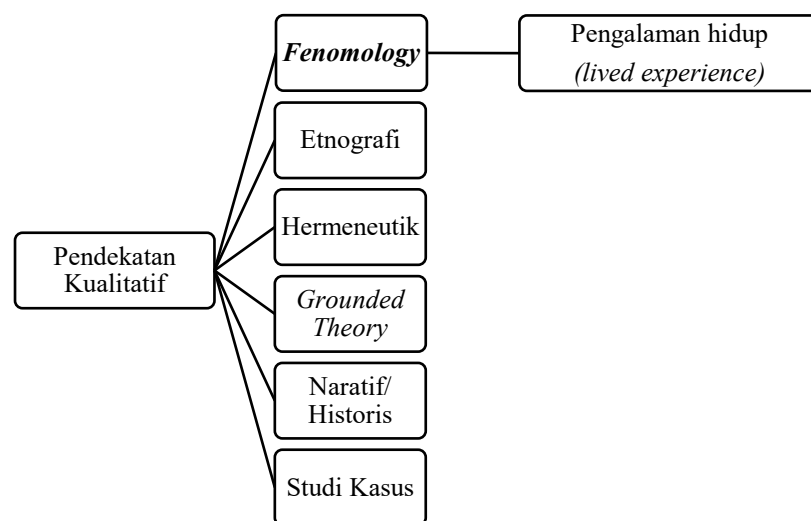
Gambar 1: Kerangka Pikir

### III METODE

#### 3.1 Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Pendekatan dan rancangan penelitian ditinjau dari segi tujuan. Cara ilmiah berdasarkan ciri keilmuan yaitu kegiatan penelitian harus bersifat rasional, empiris, dan sistematis. Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Karena tujuan utama dalam penelitian kualitatif untuk membuat fakta/fenomena agar mudah dipahami (*understandable*) dan memungkinkan sesuai modelnya dapat menghasilkan hipotesis baru (Hennink et al., 2020)

Pendekatan-pendekatan penelitian dalam kualitatif ada beberapa macam diantaranya adalah fenomenology, etnografi, hermeneutik, *grounded theory*, naratif/historis, dan studi kasus.



Gambar 2. Metode Penelitian Kualitatif

Adapun desain penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi. Pendekatan ini berusaha untuk mengungkap, mempelajari serta memahami fenomena dan konteksnya yang khas dan unik dialami oleh individu hingga tataran keyakinan individu yang bersangkutan. (Husserl, 1931) mengembangkan pendekatan ini bertujuan untuk memahami atau mempelajari pengalaman hidup manusia, mencari hakikat atau esensi dari pengalaman dan sasarannya adalah untuk memahami pengalaman sebagaimana disadari (Fadli, 2021). Tidak perlu ada perlakuan-perlakuan tertentu baik terhadap subjek penelitian maupun konteks di mana penelitian dilakukan. Biarkan semuanya berlangsung secara alamiah. Agar memperoleh informasi yang komprehensif, peneliti tidak saja menggali informasi dari partisipan utama melalui wawancara mendalam, tetapi juga orang-orang di sekitar subjek penelitian, catatan-catatan harian mengenai kegiatan subjek atau rekam jejak subjek. Adapun dalam penelitian ini, peneliti berusaha melakukan wawancara yang mendalam tentang praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan gaya kepemimpinan otentik. Peneliti menggali pengetahuan bagaimana kepala sekolah menerapkan empat komponen utama dalam gaya kepemimpinannya otentik dan kemudian dapat peneliti ungkap bukan dengan angka-angka melainkan berupa kata-kata atau narasi.

### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi dan waktu penelitian akan dilaksanakan pada:

#### **3.2.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian tesis ini adalah SMP Negeri X Bandar Lampung yang berlatar di Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Pemilihan sekolah tersebut atas dasar beberapa pertimbangan dengan fokus studi praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) kepala sekolah, salah satunya adalah sekolah ini dikenal memiliki reputasi yang baik dalam hal manajemen dan kepemimpinan. Hal ini mengindikasikan adanya gaya kepemimpinan yang efektif dilakukan oleh kepala sekolah.



Selain itu, Kepala Sekolah disekolah ini telah menjabat dengan waktu yang cukup lama sehingga memberikan peluang bagi peneliti untuk mengamati bagaimana nilai-nilai otentik dalam kepemimpinan yang dibangun dan dijalankan secara konsisten dalam jangka waktu tersebut. Sekolah ini juga memiliki latar belakang keragaman baik guru dan siswanya yang memungkinkan peneliti untuk menggali bagaimana kepala sekolah menunjukkan otentisitasnya dalam membangun hubungan interpersonal yang positif dan membentuk budaya sekolah yang inklusif dan suportif. Keterbukaan pihak sekolah terhadap kegiatan penelitian ini juga menjadi pertimbangan yang sangat penting, komitmen pihak sekolah untuk mendukung pengembangan ilmu pengetahuan serta keterbukaan dalam berbagai pengalaman praktik kepemimpinan membuat sekolah ini menjadi Lokasi yang ideal untuk mendalami praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*).

### 3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMP Negeri X Bandar Lampung pada tahun pelajaran 2025/2026

## 3.3 Kehadiran Penelitian

Dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri sebagai instrument utama atau disebut juga instrument kunci, jadi kehadiran peneliti mutlak diperlukan. Karena peneliti juga dapat menyesuaikan diri terhadap *setting* penelitian. Sehingga penelitian dapat menjelajah keseluruhan bagian *setting* peneliti untuk mengumpulkan data, keputusan dapat secara cepat, gaya dan topik pembicaraan dapat berubah-ubah dan jika perlu pengumpulan data dapat ditunda.

Menurut Moleong (2017) dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hal itu dilakukan karena, jika memanfaatkan alat yang bukan-manusia dan mempersiapkan dirinya terlebih dahulu sebagai yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Berdasarkan pendapat tersebut, untuk mendapatkan data peneliti terjun langsung dan membaur dalam komunikasi subyek penelitian untuk

memahami langsung kenyataan dilapangan. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di lapangan.

Peneliti akan melakukan penelitian di SMP Negeri X Bandar Lampung pada tahun Pelajaran 2025/2026. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data yang mengenai praktik kepemimpinan otentik (*Authentic leadership*) kepala sekolah. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian adalah untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang valid dan absah tentang fokus penelitian dan diharapkan dapat membangun hubungan emosional dengan narasumber, membangun hubungan yang akrab dan wajar, serta tumbuh kepercayaan bahwa peneliti tidak menggunakan hasil penelitian untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain ataupun lembaga yang diteliti.

### **3.4 Sumber Data penelitian**

Faktor yang sangat mempengaruhi dalam penelitian kualitatif adalah sumber data yang merupakan kumpulan informasi yang berhubungan kegiatan penelitian. Penelitian kualitatif mempunyai karakteristik, diantaranya yaitu sumber data merupakan situasi yang wajar, bersifat deskriptif, sampling yang *purposive* dan mengutamakan data langsung dan peneliti sebagai instrument penelitian (Sidiq et al., 2019). Adapun sumber data penelitian ini berasal dari data primer dan data sekunder.

Dalam menentukan partisipan, peneliti menggunakan metode *purposive sampling*. Terdapat dua hal penting dalam penggunaan metode ini, yaitu: pemilihan partisipan secara non-acak (*non-random sampling*) dan penentuan karakteristik khusus partisipan yang disesuaikan dengan tujuan serta kebutuhan penelitian oleh peneliti itu sendiri.

#### **3.4.1 Data Primer**

Ketentuan penggunaan *Purposive Sampling* hendaknya efisien pada situasi-situasi berikut (Lenaini, 2021):

- a. Anggota populasi yang sesuai kriteria peneliti terbatas jumlahnya

- b. Peneliti memiliki pengetahuan yang lumayan guna membuat kriteria-kriteria dalam pemilihan sampel sehingga sampel yang diseleksi sudah memenuhi tujuan riset.

Adapun partisipan dalam penelitian ini yaitu guru sebagai pihak yang dianggap paling memahami SMP Negeri X Bandar Lampung.

Tabel 1: Partisipan Penelitian

No	Partisipan	Kode	Jumlah
1	Guru	GR	10
	Jumlah	-	10

Penentuan partisipan dalam penelitian ini didasarkan pada data guru di SMP Negeri X Bandar Lampung, yang terdiri atas 47 orang guru, dengan 25 di antaranya berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kriteria pemilihan partisipan meliputi: (1) Partisipan berstatus PNS/PPPK dan telah cukup lama (lebih dari 4 tahun mengajar) dan intensif terlibat dalam aktivitas yang menjadi fokus penelitian; (2) Partisipan masih aktif berpartisipasi dalam lingkungan yang menjadi objek penelitian; (3) Partisipan memiliki waktu luang dan bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti dengan memberikan form surat kesediaan; serta (4) Partisipan mampu menyampaikan informasi secara terbuka dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder sebagai sumber pelengkap, yang diperoleh dari berbagai sumber tertulis seperti buku, artikel ilmiah, foto, data statistik, dan dokumen relevan lainnya.

Tabel 2: Kode Penelitian

No	Teknik Pengumpulan Data	Kode
1	Wawancara	W
2	Observasi	O

Contoh penerapan kode dan cara membacanya: (W.GR.01.07.25)

Keterangan:

W : Wawancara

GR : Guru

01.07.25 : Tanggal, bulan dan tahun

Penggunaan kode dalam Teknik pengumpulan data dan sumber data sangat diperlukan untuk memudahkan proses pengumpulan data dan pendataan data kedalam matriks cek dan menghindari kesulitan analisis karena banyaknya data di akhir periode pengumpulan data.

### **3.4.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah sumber data dalam penelitian yang peneliti peroleh secara tidak langsung atau melalui media perantara yang berasal dari sumber tertulis seperti buku, artikel, foto dan lain sebagainya (Indriantoro & Supomo, 2013). Data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari data yang ada di SMP Negeri X Bandar Lampung berupa struktur organisasi sekolah, dokumen profil sekolah, serta dokumen pendukung lainnya.

## **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan observasi dengan penjelasan di bawah ini:

### **3.5.1 Wawancara**

Suatu bentuk dialog yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh informasi dari responden dinamakan *interview*. Wawancara adalah pertemuan di mana dua orang bertemu untuk bertukar informasi dan gagasan melalui tanya jawab tentang topik tertentu. Dengan wawancara peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.

Wawancara juga merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau narasumber/orang yang diwawancarai dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara (Fadilla & Wulandari, 2023). Dalam wawancara tersebut biasa dilakukan secara individu maupun dalam bentuk kelompok sehingga didapat data informatif. Esterberg (2002) mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur karena jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *indepth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta untuk berpendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh partisipan (Fadilla & Wulandari, 2023).

Adapun pedoman wawancara Praktik Kepemimpinan Otentik Kepala Sekolah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3: Pedoman Wawancara

No	Sub Fokus Penelitian	Indikator	Pertanyaan
1	<i>Self-Awareness</i> (Kesadaran Diri) Walumbwa et al. (2008)	1. Memahami nilai-nilai dan keyakinan pribadi yang memengaruhi kepemimpinannya. 2. Menyadari kekuatan dan kelemahan pribadi dalam memimpin. 3. Terbuka terhadap refleksi diri dan umpan balik	1. Nilai-nilai apa yang paling mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah? Jelaskan 2. Apa saja kelebihan dan kekurangan kepala sekolah sebagai pemimpin, menurut pandangan pribadi? 3. Bagaimana kepala sekolah biasanya menanggapi masukan atau kritik dari guru atau staf?
2	<i>Internalized Moral Perspective</i> (Nilai Moral yang Tertanam) Walumbwa et al. (2008)	4. Tindakan kepala sekolah konsisten dengan nilai moral pribadi 5. Menolak tekanan eksternal yang bertentangan dengan etika 6. Menjadikan etika sebagai dasar kepemimpinan	4. Dalam situasi sulit, bagaimana kepala sekolah memastikan keputusan yang diambil tetap sesuai dengan nilai yang diyakini? 5. Apakah kepala sekolah pernah mendapat tekanan dari luar yang bertentangan dengan prinsip pribadi? Bagaimana menyikapinya? 6. Seberapa penting prinsip etika dalam keputusan yang kepala sekolah ambil sebagai kepala sekolah?
3	<i>Balanced Processing</i> (Objektivitas dalam Pengambilan Keputusan) Walumbwa et al. (2008)	7. Mempertimbangkan berbagai pendapat sebelum mengambil keputusan. 8. Terbuka terhadap kritik dan masukan dari guru, staf, dan pihak lain. 9. Mampu menunda keputusan jika informasi belum cukup.	7. Sebelum mengambil keputusan penting, sejauh mana kepala sekolah melibatkan pendapat guru, siswa, atau orang tua? 8. Bagaimana kepala sekolah menanggapi jika ada pendapat yang bertentangan dengan keputusan yang sedang dipertimbangkan? 9. Apakah kepala sekolah pernah menunda keputusan agar bisa mempertimbangkan lebih banyak informasi? Mengapa?

---

4. <i>Relational Transparency</i> (Transparansi dalam Hubungan Sosial) Walumbwa et al. (2008)	10. Membangun komunikasi yang jujur dan terbuka.	10. Bagaimana cara kepala sekolah menjaga keterbukaan dan kejujuran dalam komunikasi dengan guru dan staf?
	11. Menunjukkan konsistensi antara ucapan dan Tindakan.	11. Apakah menurut Bapak/Ibu, apakah tindakan kepala sehari-hari kepala sekolah sudah sesuai dengan apa yang disampaikan kepada warga sekolah?
	12. Tidak segan menunjukkan kerentanan atau mengakui kesalahan.	12. Apakah kepala sekolah pernah mengakui kesalahan secara terbuka di hadapan guru atau staf? Bagaimana respon mereka?

---

### 3.5.2 Observasi

Creswell (2015) menjelaskan observasi adalah proses pengumpulan informasi secara langsung dan terbuka dengan mengamati orang dan tempat di lokasi penelitian. Sebagai suatu bentuk pengumpulan data, observasi memiliki kelebihan dan kekurangan. Keuntungannya meliputi kesempatan untuk mencatat informasi yang terjadi dalam suatu latar, untuk mempelajari perilaku aktual, dan untuk mempelajari individu yang memiliki kesulitan dalam mengutarakan ide mereka (misalnya, anak-anak prasekolah). Beberapa kelemahan observasi adalah bahwa peneliti terbatas pada situs dan situasi di mana dapat mendapatkan akses, dan di lokasi-lokasi tersebut, peneliti mungkin mengalami kesulitan dalam membangun hubungan dengan individu. Hal ini dapat terjadi jika individu tidak terbiasa dengan penelitian formal (misalnya, sebuah pengaturan nonuniversitas)

Mengamati dalam suatu latar membutuhkan keterampilan mendengarkan yang baik dan perhatian yang cermat terhadap detail visual. Observasi ialah dasar dalam semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan bisa bekerja atas dasar data yang ada, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data dikumpulkan oleh peneliti dengan memakai alat bantu yang canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan electron) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) dapat diobservasi dengan sangat jelas. Hasil observasi berupa peristiwa, kejadian, aktivitas, obyek, atau kondisi tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk mendapatkan informasi yang riil dalam suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Menurut (Adi, 2021), dalam penelitian ada beberapa jenis observasi:

- a. Observasi partisipan, observasi partisipan adalah observasi dimana orang yang melakukan pengamatan berperan serta ikut ambil bagian dalam kehidupan orang yang diobservasi.
- b. Observasi non Partisipan, observasi dikatakan non partisipan apabila observer tidak ikut ambil bagian kehidupan observee.
- c. Observasi sistematis (*structured observation*), observasi sistematis adalah apabila pengamat menggunakan pedoman sebagai instrument pengamatan.
- d. Observasi non sistematis, observasi yang dilakukan oleh pengamat dengan tidak menggunakan instrument pengamatan.
- e. Observasi eksperimental, pengamatan dilakukan dengan cara observe dimasukkan ke dalam suatu kondisi atau situasi tertentu. Pemilihan metode observasi tergantung pada masalah riset, tingkat kooperasi dari kelompok atau individu yang di riset, dan faktor etika. Problem etis yang sering muncul dalam

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menggunakan jenis observasi sistematis (*structured observation*), peneliti terlibat terhadap apa yang dilakukan sumber data dengan mengamati secara langsung apa yang dikerjakan, mendengarkan apa yang diucapkan dan berpartisipasi dalam aktivitas orang yang diteliti dalam hal ini kepala sekolah SMP Negeri X Bandar Lampung. Dalam melaksanakan observasi sistematis, peneliti menggunakan pedoman observasi sebagaimana disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5: Observasi Penelitian

No	Sub Fokus Penelitian	Ragam Situasi yang Diamati	Indikator	Pertanyaan
1	<i>Self-Awareness</i> (Kesadaran Diri) Walumbwa et al. (2008)	Perilaku kepala sekolah melaksanakan praktik dimensi <i>Self-awareness</i> (kesadaran diri) dalam kepemimpinan kepala sekolah	1. Memahami nilai-nilai dan keyakinan pribadi yang memengaruhi kepemimpinannya. 2. Menyadari kekuatan dan kelemahan pribadi dalam memimpin. 3. Terbuka terhadap refleksi diri dan umpan balik	1. Kepala sekolah secara terbuka membahas kekuatan dan kelemahan pribadinya di hadapan guru atau staf. 2. Kepala sekolah tampak menunjukkan emosi secara alami dan sesuai konteks saat berbicara atau memimpin rapat.

				3. Kepala sekolah sering merefleksikan pengalaman masa lalu sebagai bahan pembelajaran
				4. Kepala sekolah menunjukkan sikap terbuka saat menerima kritik dari guru atau pihak lain.
2	<i>Internalized Moral Perspective</i> (Nilai Moral yang Tertanam) Walumbwa et al. (2008)	Perilaku kepala sekolah melaksanakan praktik dimensi <i>internalized moral perspective</i> (nilai moral yang tertanam) dalam kepemimpinan kepala sekolah	4. Tindakan kepala sekolah konsisten dengan nilai moral pribadi 5. Menolak tekanan eksternal yang bertentangan dengan etika 6. Menjadikan etika sebagai dasar kepemimpinan	5. Kepala sekolah menyampaikan informasi secara jujur dan transparan kepada seluruh warga sekolah. 6. Terdapat kesesuaian antara perkataan dan tindakan kepala sekolah dalam kehidupan sehari-hari 7. Kepala sekolah menunjukkan keterbukaan terhadap saran atau pendapat dari guru dan staf. 8. Kepala sekolah tidak menutupi permasalahan sekolah saat berdiskusi dengan timnya
3	<i>Balanced Processing</i> (Objektivitas dalam Pengambilan Keputusan) Walumbwa et al. (2008)	Perilaku kepala sekolah melaksanakan praktik dimensi <i>balanced processing</i> (objektivitas dalam pengambilan keputusan) dalam kepemimpinan kepala sekolah	7. Mempertimbangkan berbagai pendapat sebelum mengambil keputusan. 8. Terbuka terhadap kritik dan masukan dari guru, staf, dan pihak lain. 9. Mampu menunda keputusan jika informasi belum cukup.	9. Kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru atau staf untuk menyampaikan pendapat sebelum mengambil keputusan. 10. Kepala sekolah mendengarkan secara aktif saat pihak lain menyampaikan sudut pandang. 11. Kepala sekolah mendengarkan secara aktif saat pihak lain menyampaikan sudut pandang. 12. Kepala sekolah tidak langsung mengambil keputusan tanpa informasi yang memadai.



---

4.	<i>Relational Transparency</i> (Transparansi dalam Hubungan Sosial) Walumbwa et al. (2008)	Perilaku kepala sekolah melaksanakan praktik dimensi <i>relational transparency</i> (transparansi dalam hubungan sosial) dalam kepemimpinan kepala sekolah	10. Membangun komunikasi yang jujur dan terbuka.	13. Kepala sekolah tetap berpegang pada nilai moral meskipun mendapat tekanan dari luar.
			11. Menunjukkan konsistensi antara ucapan dan Tindakan.	14. Kepala sekolah bersikap adil dan konsisten dalam menangani masalah yang dihadapi warga sekolah.
			12. Tidak segan menunjukkan kerentanan atau mengakui kesalahan.	15. Nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, dan integritas tampak dalam keputusan yang diambil kepala sekolah.
				16. Kepala sekolah menolak kebijakan atau tindakan yang tidak sesuai dengan etika meskipun ada keuntungan tertentu.

---

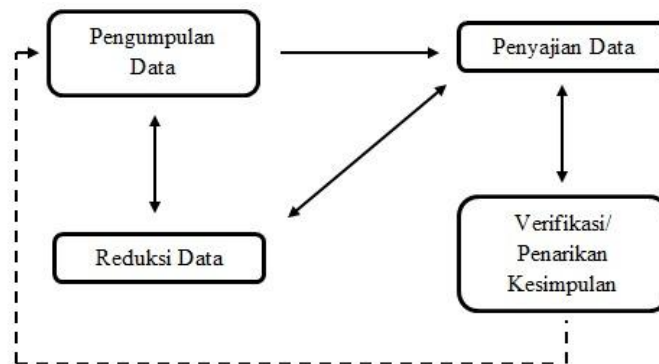
### 3.6 Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari data, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Terdapat model analisis data yang lazim dilakukan dalam kualitatif diantaranya: *pertama*, model (Bogdan & Biklen, 1997); dilakukan dengan cara (a) analisis data dan interpretasi lapangan, (b) analisis dan interpretasi setelah pengumpulan data, (c) pengembangan kategori-kategori pengkodean, *Kedua*, model (Miles & Huberman, 1994); terdapat tiga kegiatan analisis yaitu, (a) reduksi data, (b) model data/data display, (c) penarikan/verifikasi kesimpulan, *Ketiga*, model (Strauss & Corbin, 1990) (*grounded theory*); dilakukan dengan langkah, (a) pengkodean terbuka, (b) pengkodean berporos dan (c) pengkodean selektif. *Keempat*, model (Spradley, 1980) (etnografi); dengan cara, (a) melakukan analisis domain, (b) melakukan

analisis taksonomi, (c) melakukan analisis kompenensial dan (d) menemukan tema-tema budaya. *Kelima*, Model analisis isi dari (Mayring, 2001); dengan teknik (a) pengembangan kategori induktif dan (b) aplikasi kategori deduktif.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik analisis data (Miles & Huberman, 1994), dengan penjelasan sebagai berikut:



Gambar 3: Komponen dalam Analisis Data Miles and Huberman (1994)

Gambar tersebut memperlihatkan sifat interaktif pengumpulan data dengan analisis data, pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Metode menunjuk suatu cara sehingga dapat diperlihatkan penggunaannya melalui angket, wawancara, pengamatan, tes, studi dokumentasi dan sebagainya.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, meneliti hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dalam hal ini peneliti akan menyajikan data dalam bentuk teks, untuk memperjelas hasil penelitian maka dapat dibantu dengan mencantumkan table atau gambar.

### 4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif tidak selalu secara langsung menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, karena rumusan masalah bersifat sementara dan dapat berkembang selama proses penelitian di lapangan. Kesimpulan penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum ada, yang dapat berupa deskripsi atau gambaran yang lebih jelas tentang suatu objek, hubungan kausal atau interaktif, maupun pengembangan hipotesis atau teori.

## 3.7 Keabsahan Data Penelitian

Menetapkan keabsahan data (*trustworthiness*) diperlukan Teknik pemeriksaan. Pelaksanaan Teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Menurut (Moleong, 2017) teknik keabsahan data didasarkan pada empat kriteria yaitu kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*). Untuk menjamin keabsahan data yang akan diperoleh dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dicek keabsahannya melalui metode triangulasi yaitu teknik-teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data-data itu. Menurut Patton dalam (Moleong, 2017) dalam hal ini triangulasi yang digunakan adalah pemeriksaan melalui data lain yaitu dengan cara membandingkan data mengecek baik derajat kepercayaan sesuai informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Teknik pemeriksaan keabsahan data itu dilakukan dengan jalan:

- a. Membandingkan data hasil wawancara dengan hasil pengamatan.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.

- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang bersangkutan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi partisipan dan triangulasi waktu. Triangulasi partisipan dengan cara bertanya dengan beberapa partisipan dengan pertanyaan yang sama agar didapatkan kebenaran data, berikutnya menggunakan triangulasi waktu yaitu dengan cara mewancarai sumber yang sama dengan waktu yang berbeda. Adapun alasan peneliti menggunakan triangulasi tersebut dengan maksud untuk:

- 1) Memperoleh data yang sama atau sejenis dengan permasalahan dalam penelitian.
- 2) Memperoleh data yang sama, atau sejenis dalam tujuan dan manfaat penelitian.

### **3.8 Tahapan Penelitian**

Tahap-tahap penelitian kualitatif menurut Moleong (2017) menjelaskan bahwa yang peneliti lakukan yaitu tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan, serta analisis dan interpretasi data.

#### **1. Tahap Pralapangan**

Tahap pralapangan dilaksanakan pada bulan April 2025. Pada tahap pralapangan ini memiliki enam kegiatan, yaitu:

- a) Menyusun rencana penelitian tentang praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) kepala sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung
- b) Mempelajari kultur serta mendalami focus dan rumusan masalah penelitian.
- c) Mengurus perizinan secara formal dalam hal ini peneliti meminta izin kepada Kepala SMP Negeri X Bandar Lampung.
- d) Mengkaji dan menilai keadaan lingkungan Dimana peneliti melakukan orientasi lapangan. Penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan.

- e) Memilih dan memanfaatkan partisipan yang berguna bagi pemberi informasi situasi dan kondisi latar penelitian.
- f) Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan meliputi alat tulis dan kamera.

## **2. Tahap Pekerjaan Lapangan**

Tahap pekerjaan lapangan dilaksanakan pada bulan Agustus 2025. Tahap ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

### **a) Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri**

Peneliti menggunakan latar penelitian di SMP Negeri X Bandar Lampung untuk memperoleh data yang dibutuhkan tentang praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) kepala sekolah.

### **b) Memasuki Lapangan**

Peneliti mengawali kegiatan penelitian ini dengan mengajukan permohonan izin di SMP Negeri X Bandar Lampung untuk melakukan pengumpulan data dan menggali informasi yang peneliti butuhkan sesuai sub focus penelitian.

### **c) Mengumpulkan Data**

Peneliti mengumpulkan data-data yang meliputi: Mencatat data, mengobservasi dan mendokumentasikan apa yang diperoleh di lapangan.

## **3) Tahap Analisis Data**

Tahap analisis data meliputi kegiatan mengumpulkan data dan pencatatan data, analisis data, penafsiran data, pengecekan keabsahan data, dengan mengumpulkan data atau melengkapi informasi umum yang telah diperoleh pada observasi awal. Data yang terkumpul dikelompokkan dan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian dan dimasukkan kedalam matrik cek data. Data dipaparkan dalam bentuk naratif, matriks dan diagram konteks. Selanjutnya Pembahasan. Berikutnya adalah kesimpulan dan saran, dilanjutkan dengan tahap pelaporan hasil penelitian.

## **4) Tahap Pelaporan Hasil Penelitian**

Pembuatan laporan hasil penelitian yang terdiri atas latar belakang penelitian, kajian pustaka, metode penelitian yang digunakan, penyajian data penelitian, pengkajian temuan penelitian dan kesimpulan akhir dari hasil penelitian semuanya ditulis secara naratif. Penulis menggunakan pedoman penulisan karya ilmiah yang

berlaku di Universitas Lampung. Tahap akhir peneliti melakukan seminar hasil penelitian dan melakukan perbaikan yang dilanjutkan dengan menyusun laporan hasil penelitian dan diakhiri dengan ujian tesis. Berdasarkan langkah-langkah metode penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa urutan dalam metode penelitian sangat dibutuhkan. Agar alur pikir dalam penelitian dapat dibuktikan oleh karena itu perlu adanya paparan data, temuan dan pembahasan pada bab selanjutnya.

## **V KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti pada Praktik Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*) Kepala Sekolah di SMP Negeri X Bandar Lampung, maka dapat disimpulkan bahwa:

#### **1. Dimensi *Self-Awareness* (Kesadaran Diri)**

Kepala sekolah menunjukkan kemampuan refleksi diri yang baik, memahami nilai-nilai personal yang dianut, serta terbuka terhadap kritik dan masukan dari guru dan staf. Kesadaran terhadap kelebihan dan keterbatasan diri juga terlihat jelas, meskipun pengelolaan dan ekspresi emosi dalam situasi tertentu masih perlu ditingkatkan agar konsistensi kepemimpinan semakin optimal.

#### **2. Dimensi *Internalized Moral Perspective* (Nilai Moral yang tertanam)**

Kepala sekolah secara konsisten menjunjung tinggi kejujuran, keadilan, dan integritas, serta mampu menjaga prinsip moral dalam pengambilan keputusan meskipun menghadapi tekanan dari pihak eksternal. Kesesuaian antara perkataan dan tindakan memperkuat legitimasi moral kepemimpinan kepala sekolah.

#### **3. Dimensi *Balanced Processing* (Objektivitas dalam pengambilan Keputusan)**

Kepala sekolah menunjukkan sikap terbuka, partisipatif, dan rasional dengan melibatkan berbagai pihak sebelum menetapkan kebijakan. Kepala sekolah juga bersedia menunda keputusan untuk memastikan kelengkapan informasi. Namun, dalam kondisi tertentu yang bersifat mendesak, objektivitas masih perlu diperkuat melalui pendalaman data dan informasi yang lebih sistematis.

#### **4. Dimensi *Relational Transparency* (Transparansi dalam hubungan sosial)**

kepala sekolah telah membangun komunikasi yang terbuka, jujur, dan konsisten, termasuk keberanian mengakui kesalahan secara terbuka. Sikap ini memperkuat kepercayaan dan hubungan kerja yang positif. Meskipun demikian, konsistensi

ketegasan dalam menolak kebijakan yang tidak sesuai dengan etika masih perlu ditingkatkan agar transparansi relasional dirasakan secara merata oleh seluruh warga sekolah.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan mengenai praktik kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) kepala sekolah, maka peneliti menyampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dan akademik bagi berbagai pihak terkait.

### **1. Bagi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah disarankan untuk terus memperkuat praktik kepemimpinan otentik dengan meningkatkan pengelolaan dan ekspresi emosi secara lebih konsisten, terutama dalam situasi formal dan kondisi yang menuntut pengambilan keputusan cepat. Selain itu, kepala sekolah perlu memperkuat ketegasan dalam menolak kebijakan atau tindakan yang tidak sesuai dengan etika, meskipun terdapat tekanan atau potensi keuntungan tertentu, agar integritas kepemimpinan semakin dirasakan oleh seluruh warga sekolah.

### **2. Bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan dapat terus berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dengan menyampaikan pendapat, masukan, dan kritik secara konstruktif. Partisipasi tersebut penting untuk mendukung objektivitas pengambilan keputusan serta memperkuat budaya dialog dan kolaborasi yang telah dibangun oleh kepala sekolah.

### **3. Bagi Sekolah**

Sekolah disarankan untuk mengembangkan mekanisme pengambilan keputusan yang lebih sistematis dan berbasis data, seperti penggunaan hasil evaluasi, survei, dan dokumentasi kebijakan, agar praktik *balanced processing* dapat berjalan secara lebih konsisten. Selain itu, sekolah perlu memperkuat budaya keterbukaan dan etika organisasi melalui aturan internal dan pembiasaan yang mendukung kepemimpinan otentik.



#### **4. Bagi Komite Sekolah**

Komite sekolah disarankan untuk terus menjalin kemitraan yang konstruktif dengan pihak sekolah dalam mendukung praktik kepemimpinan otentik kepala sekolah. Komite sekolah diharapkan dapat berperan aktif sebagai mitra strategis dalam memberikan masukan, pengawasan, dan dukungan terhadap kebijakan sekolah, serta menjadi jembatan komunikasi antara sekolah dan masyarakat. Dukungan komite sekolah yang berbasis pada kepercayaan dan kepentingan pendidikan akan memperkuat legitimasi kebijakan sekolah.

#### **5. Bagi Dinas Pendidikan**

Dinas Pendidikan diharapkan dapat mendukung penguatan kepemimpinan otentik kepala sekolah melalui program pengembangan profesional berkelanjutan, seperti pelatihan refleksi diri, pengambilan keputusan berbasis data, dan etika kepemimpinan. Dukungan kebijakan yang memberikan ruang otonomi sekaligus pendampingan juga diperlukan agar kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan otentik secara optimal..

#### **6. Bagi Peneliti Lain**

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji kepemimpinan otentik dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*, serta melibatkan informan yang lebih beragam, seperti peserta didik, orang tua, dan pengawas sekolah. Penelitian longitudinal juga perlu dilakukan untuk memahami perkembangan praktik kepemimpinan otentik kepala sekolah dalam jangka waktu yang lebih panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, R. (2021). *Metodologi penelitian sosial dan hukum*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Akuffo, I. N., & Kivipold, K. (2019). Influence of leaders' authentic competences on nepotism-favouritism and cronyism. *Management Research Review*, 43(4), 369-386. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2019-0078>
- Ali, A., Shahzad Mushtaq, M. A., Maqbool, M. Q., & Khalid, U. B. (2021). The effect of authentic leadership on employee performance: A Moderating role of Islamic work ethics. *Humanities & Social Sciences Reviews*. <https://doi.org/10.18510/hssr.2021.9219>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Azab, C., Clark, T., & Jarvis, C. B. (2018). Positive psychological capacities: the mystery ingredient in successful service recoveries? *Journal of Services Marketing*, 32(7), 897-912. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2017-0407>
- Azadmanesh, A., Sourani, R., Pilevari, N., Tootian, S., & Saiedi, L. (2024). Proposing an E-Learning Model with Emphasis on Psychological Capital in Mellat Insurance. *Management Strategies Engineering Sciences*, 6(1), 20-30. <https://doi.org/10.61838/msesj.6.1.3>
- Bamford, M., Wong, C. A., & Laschinger, H. (2013). The influence of authentic leadership and areas of worklife on work engagement of registered nurses. *Journal of nursing management*, 21(3), 529-540. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2012.01399.x>
- Baquero, A., Delgado, B., Escortell, R., & Sapena, J. (2019). Authentic leadership and job satisfaction: A fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA). *Sustainability*, 11(8), 2412. <https://doi.org/10.3390/su11082412>
- Basit, A., & Siddiqui, D. A. (2020). Authentic leadership and openness to change in Pakistani service industry: The mediating role of trust and transparent communication. *Available at SSRN 3757483*. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i3.17318>
- Berkovich, I., & Gueta, B. (2022). Teachers' authentic leadership and psychological need satisfaction climate in second chance programmes: The moderating role of teachers' gender. *Educational Management Administration Leadership*, 50(6), 995-1012. <https://doi.org/10.1177/1741143220957340>

- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (1997). *Qualitative research for education* (Vol. 368). Allyn & Bacon Boston, MA.
- Bonau, S. (2017). How to become an inspirational leader, and what to avoid. *Journal of Management Development*, 36(5), 614-625.  
<https://doi.org/10.1108/JMD-03-2015-0047>
- Bontrager, M., Marinan, J., & Brown, S. (2023). Views on empathy and leadership in business schools: An empirical study of undergraduate students. *Industry Higher Education*, 37(3), 397-408.  
<https://doi.org/10.1177/09504222221128164>
- Bradley-Cole, K. (2021). Friend or fiend? An interpretative phenomenological analysis of moral and relational orientation in authentic leadership. *Leadership*, 17(4), 401-420. <https://doi.org/10.1177/17427150211016163>
- Chang, W., Busser, J., & Liu, A. (2020). Authentic leadership and career satisfaction: the meditating role of thriving and conditional effect of psychological contract fulfillment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2117-2136.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0551>
- Cooper, C. D., Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A. (2005). Looking forward but learning from our past: Potential challenges to developing authentic leadership theory and authentic leaders. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 475-493. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.008>
- Creswell, J. W. (2015). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. pearson.  
<https://thuvienso.hoasen.edu.vn/handle/123456789/12789>
- Du, J., Ma, E., Lin, X., & Wang, Y.-C. (2022). Authentic leadership and engaging employees: A moderated mediation model of leader–member exchange and power distance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 63(4), 479-489.  
<https://doi.org/10.1177/19389655211033540>
- Duncan, P., Green, M., Gergen, E., & Ecung, W. (2017). Authentic leadership—is it more than emotional intelligence? *Administrative Issues Journal*, 7(2), 3.  
<https://doi.org/10.5929/2017.7.2.2>
- Durrah, O., Charbatji, O., Chaudhary, M., & Alsubaey, F. (2024). Authentic leadership behaviors and thriving at work: Empirical evidence from the information technology industry in Australia. *Psychological reports*, 127(4), 1911-1940. <https://doi.org/10.1177/00332941221144601>
- Esanova, S. (2023). Theoretical foundations of authenticity in leadership. 1(11-12). [https://doi.org/10.55439/GED/vol1\\_iss11-12/a636](https://doi.org/10.55439/GED/vol1_iss11-12/a636)
- Esen, E., Kutluata, K., & Karabulut, E. (2017). The effect of authentic leadership on organizationan commitment and burnout. *PressAcademia Procedia*, 3(1), 1029-1035. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.683>
- Esterberg, K. G. (2002). *Qualitative Methods in Social Research*. McGraw-Hill.  
<https://books.google.co.id/books?id=zuZeAAAACAAJ>

- Fadilla, A. R., & Wulandari, P. A. (2023). Literature review analisis data kualitatif: tahap pengumpulan data. *Mitita Jurnal Penelitian*, 1(3), 34-46.  
<https://jurnalmitita.univpasifik.ac.id/index.php/mjp/article/view/47>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33-54.  
<https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Figgins, S. G., Smith, M. J., Knight, C. J., & Greenlees, I. A. (2019). A grounded theory of inspirational coach leadership. *Scandinavian journal of medicine science in sports*, 29(11), 1827-1840. <https://doi.org/10.1111/sms.13513>
- Foni, T. (2019). Peran kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja mengajar guru terhadap kedisiplinan siswa. *Padang: Universitas Negeri Padang*.  
<https://doi.org/10.31219/osf.io/fy3tm>
- Ford, J., & Harding, N. (2011). The impossibility of the ‘true self’ of authentic leadership. *Leadership*, 7(4), 463-479.  
<https://doi.org/10.1177/1742715011416894>
- Fox, C., Davis, P., & Baucus, M. (2020). Corporate social responsibility during unprecedented crises: the role of authentic leadership and business model flexibility. *Management Decision*, 58(10), 2213-2233.  
<https://doi.org/10.1108/MD-08-2020-1073>
- Gao, W., Wang, L., Yan, J., Wu, Y., & Musse, S. Y. (2021). Fostering workplace innovation through CSR and authentic leadership: evidence from SME sector. *Sustainability*, 13(10), 5388. <https://doi.org/10.3390/su13105388>
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). “Can you see the real me?” A self-based model of authentic leader and follower development. *he leadership quarterly*, 16(3), 343-372.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.007>
- Gigol, T. (2020). Influence of authentic leadership on unethical pro-organizational behavior: The intermediate role of work engagement. *Sustainability*, 12(3), 1182. <https://doi.org/doi.org/10.3390/su12031182>
- Hanold, M. (2017). Toward a new approach to authentic leadership: The practice of embodied dialogical “thinking” and the promise of shared power. *Advances in Developing Human Resources*, 19(4), 454-466.  
<https://doi.org/10.1177/1523422317728940>
- Har, M. S., & Saiedi, A. S. (2021). The Effect of Authentic Leadership in Increasing Employees’ Psychological Capital and Creativity Moderated by Job Satisfaction. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(3), 2126–2135. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v9i03.em03>
- Hayek, M., A. Williams, W., W. Clayton, R., M. Novicevic, M., & H. Humphreys, J. (2014). In extremis leadership of Sartrean authenticity: Examples from

- Xenophon's Anabasis. *Journal of Management History*, 20(3), 292-310.  
<https://doi.org/10.1108/JMH-08-2013-0040>
- Hennink, M., Bailey, A., & Hutter, I. (2020). Qualitative research methods.  
<https://doi.org/10.1007/s11135-023-01660-5>
- Hopkins, M. M., & O'Neil, D. A. (2015). Authentic leadership: Application to women leaders. *Frontiers in Psychology*, 6, 959.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00959>
- Husserl, E. (1931). *Ideas: General introduction to our phenomenology*. G. Allen & Unwin.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader–follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.002>
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2013). Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi dan manajemen.
- Iszatt-White, M., & Kempster, S. (2019). Authentic leadership: Getting back to the roots of the 'root construct'? *International Journal of Management Reviews*, 21(3), 356-369. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12193>
- Kemunto, O. J., & Linge, T. K. (2023). The Influence of Internalized Moral Perspective on Resilience of the Kenyan Health System. *The University Journal*, 307-320. <https://doi.org/10.59952/tuj.v5i3.279>
- Khilji, S. E., Keilson, B., Shakir, F. Y., & Shrestha, B. K. (2015). Self, follower, organization and the context—a cross cultural view of authentic leadership. *South Asian Journal of Global Business Research*, 4(1), 2-26.  
<https://doi.org/10.1108/SAJGBR-12-2014-0084>
- Kumari, S., & Dash, S. (2022). Transformational Leadership and Authentic Leadership Influenced on Higher Educational Institute. *Ymer Digital*, 21(08), 765-781. <https://doi.org/10.37896/ymer21.08/64>
- Lenaini, I. (2021). Teknik pengambilan sampel purposive dan snowball sampling. *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33-39. <https://doi.org/10.31764/historis.v6i1.4075>
- Leroy, H., Anseel, F., Gardner, W. L., & Sels, L. (2015). Authentic leadership, authentic followership, basic need satisfaction, and work role performance: A cross-level study. *Journal of management*, 41(6), 1677-1697. <https://doi.org/10.1177/0149206312457822>
- Lian, S.-L., Sun, X.-J., Niu, G.-F., Yang, X.-J., Zhou, Z.-K., & Yang, C. (2021). Mobile phone addiction and psychological distress among Chinese adolescents: the mediating role of rumination and moderating role of the capacity to be alone. *Journal of Affective Disorders*, 279, 701-710.  
<https://doi.org/10.1016/j.jad.2020.10.005>
- Liu, Y., Fuller, B., Hester, K., Bennett, R. J., & Dickerson, M. S. (2018). Linking authentic leadership to subordinate behaviors. *Leadership Organization*

- Development Journal*, 39(2), 218-233. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2016-0327>
- Lorenzo, A., & Aurora, A. (2022). The role of authentic leadership on employee engagement in Europe. *Journal of Human Resource Leadership*, 6(1), 1-13. <https://doi.org/10.53819/81018102t2033>
- Malik, N., & Dhar, R. L. (2017). Authentic leadership and its impact on extra role behaviour of nurses: The mediating role of psychological capital and the moderating role of autonomy. *Personnel Review*, 46(2), 277-296. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2015-0140>
- Malloy, E., & Kavussanu, M. (2021). A comparison of authentic and transformational leadership in sport. *Journal of Applied Social Psychology*, 51(7), 636-646. <https://doi.org/10.1111/jasp.12769>
- Manaa, Y. H. (2023). The role of authentic leadership in enhancing organizational commitment: Evidence from Egypt. *EPH-International Journal of Business Management Science*, 9(1), 9-17. <https://doi.org/10.53555/eijbms.v9i1.131>
- Margiadi, B., & Wibowo, A. (2019). The Role of Social Identification Mediators on the Relationships of Authentic Leadership and Performance. 2019 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019),
- May, D. R., Chan, A. Y., Hodges, T. D., & Avolio, B. J. (2003). Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational dynamics*. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(03\)00032-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(03)00032-9)
- Mayring, P. (2001). Combination and integration of qualitative and quantitative analysis. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*,
- McPherson, K., Barnard, J. G., Tenney, M., Holliman, B. D., Morrison, K., Kneeland, P., . . . Moss, M. (2022). Burnout and the role of authentic leadership in academic medicine. *BMC health services research*, 22(1), 627. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-08034-x>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- Moleong, L. J. (2017). Metodologi penelitian kualitatif/Lexy J. Moleong.
- Mrayyan, M. T., Al-Atiyyat, N., Al-Rawashdeh, S., Aljunmeeyn, A., & Abunab, H. Y. (2022). Nurses' authentic leadership and their perceptions of safety climate: Differences across areas of work and hospitals. *Leadership in Health Services*, 35(3), 372-389. <https://doi.org/10.1108/LHS-05-2021-0040>
- Najmuddin, N., Fauzi, F., & Ikhwan, I. (2019). Program kedisiplinan siswa di lingkungan sekolah: Studi kasus di dayah terpadu (boarding school) sma babul maghfirah aceh besar. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(02), 183-206. <https://doi.org/10.30868/ei.v8i2.430>



- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1146-1164. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.008>
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Northouse, P. G. (2025). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Obuba, M. O. (2023). Evaluating the moral components of authentic leadership on employees' productivity. A literature review. *Open Journal of Leadership*, 12(1), 89-115. <https://doi.org/10.4236/ojl.2023.121007>
- Okmen, S., Elci, M., Murat, G., & Yilmaz, Y. (2018). The impact of authentic leadership on organizational learning capacity. *Journal of Global strategic management*, 12(1), 57-66. <https://doi.org/10.20460/jgsm.2018.261>
- Omeihe, I., Omeihe, K., & Harrison, C. (2021). The rise or fall of authentic leadership. *Academy of Management Proceedings*,
- Paredes, S. L., Salomón, J. O., & Camino, J. R. (2021). Impact of authentic leadership on work engagement and organizational citizenship Behavior: the meditating role of motivation for work. *Int J Econ Bus Admin*, 9(3), 3-31. <https://doi.org/10.35808/ijeba/716>
- Puni, A., & Hilton, S. K. (2020). Dimensions of authentic leadership and patient care quality. *Leadership in Health Services*, 33(4), 365-383. <https://doi.org/10.1108/LHS-11-2019-0071>
- Puspitasari, Y., Tobari, T., & Kesumawati, N. (2021). Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP*, 6(1), 88-99. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.4036>
- Ramalu, S. S., & Janadari, N. (2022). Authentic leadership and organizational citizenship behaviour: the role of psychological capital. *International Journal of Productivity Performance Management*, 71(2), 365-385. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2020-0110>
- Rego, A., Cunha, M. P. e., & Giustiniano, L. (2022). Are relationally transparent leaders more receptive to the relational transparency of others? An authentic dialog perspective. *Journal of Business Ethics*, 180(2), 695-709. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04792-6>
- Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & Torres de Oliveira, R. (2020). How authentic leadership promotes individual creativity: The mediating role of affective commitment. *Journal of Leadership Organizational Studies*, 27(2), 189-202. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2018-0403>
- Saeed, S., Ali, R., & Khaliq, F. (2020). Exploring Authentic Leadership in relation to Followers' Authentic Leadership Development in Public and Private Sector Universities. *Research Journal of Social Sciences Economics Review*, 1(1), 14-37. [https://doi.org/10.36902/rjsser-vol1-iss1-2020\(14-37\)](https://doi.org/10.36902/rjsser-vol1-iss1-2020(14-37))
- Schwarzer, N.-H., Nolte, T., Fonagy, P., Griem, J., Kieschke, U., & Gingelmaier, S. (2021). The relationship between global distress, mentalizing and well-

- being in a German teacher sample. *Current Psychology*, 1-10.  
<https://doi.org/10.1007/s12144-021-01467-3>
- Shamir, B., & Eilam-Shamir, G. (2018). "What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. In *Leadership now: Reflections on the legacy of Boas Shamir* (pp. 51-76). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-357120180000009017>
- Shannon, M. R., Buford, M., Winston, B. E., & Wood, J. A. (2020). Trigger events and crucibles in authentic leaders' development. *Journal of Management Development*, 39(3), 324-333. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0039>
- Sidiq, U., Choiri, M., & Mujahidin, A. (2019). Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan. *Journal of Chemical Information Modeling*, 53(9), 1-228. <https://repository.iainponorogo.ac.id/484>
- Soliman, A., Abdelrahman, D. H., Mohammed, S., Mohamed, E. A., & Thabet, A.-e. M. (2023). Effect of Authentic Leadership Training Program for Head Nurses on Nurses Innovative Work Behaviors at Minia University Hospitals. *Minia Scientific Nursing Journal*, 13(3), 65-76.  
<https://doi.org/10.21608/msnj.2024.219031.1070>
- Spradley, J. (1980). Participant Observation" Holt, Rineart and WinSton, Inc. *New York*.
- Steffens, N. K., Wolyniec, N., Okimoto, T. G., Mols, F., Haslam, S. A., & Kay, A. A. (2021). Knowing me, knowing us: Personal and collective self-awareness enhances authentic leadership and leader endorsement. *The Leadership Quarterly*, 32(6), 101498.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101498>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research* (Vol. 15). sage Newbury Park, CA.
- Tate, B. (2008). A longitudinal study of the relationships among self-monitoring, authentic leadership, and perceptions of leadership. *Journal of Leadership Organizational Studies*, 15(1), 16-29.  
<https://doi.org/10.1177/1548051808318002>
- van Droffelaar, B., & Jacobs, M. (2017). The role of wilderness experiences in leaders' development toward authentic leadership. *Leadership Organization Development Journal*, 38(8), 1144-1156.  
<https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2016-0153>
- van Droffelaar, B., & Jacobs, M. (2018). Nature-based training program fosters authentic leadership. *Journal of Leadership Studies*, 12(3), 7-18.  
<https://doi.org/10.1002/jls.21569>
- 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>



- Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y. (2014). Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes. *Journal of organizational behavior*, 35(1), 5-21. <https://doi.org/10.1002/job.1850>
- Williams, E. N., Grande, S., Nakamura, Y. T., Pyle, L., & Shaw, G. (2022). The development and practice of authentic leadership: a cultural lens. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 937-952. <https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2021-0039>
- Yen, C.-H., Han, T.-C., & Wen, Y.-S. (2024). Authentic leadership and organizational citizenship behaviors: how do harmonious passion and obsessive passion mediate? *Journal of Hospitality Tourism Insights*, 7(4), 1871-1889. <https://doi.org/10.1108/JHTI-02-2023-0100>
- Younas, A., Majeed, N., & Hassan, Z. (2023). Effect of authentic leadership on academicians' performance through the lens of positive organizational behavior and knowledge sharing behavior. *International Journal of Management Research Emerging Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.56536/ijmres.v13i1.383>
- Zia-ur-Rehman, M., Pasha, M. A., & Hussain, M. (2022). Dynamics of Authentic Leadership Towards Innovation: Predicting The Critical Role of Organizational Culture. *Pakistan Journal of Social Research*, 4(04), 931-939. <https://doi.org/10.52567/pjsr.v4i04.902>