

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan sebagai proses transformasi diri dan sosial yang mengubah pola pikir, sikap, dan tindakan seseorang atau kelompok dalam bermasyarakat serta berkehidupan yang lebih baik. Salah satu pelaksanaan pendidikan adalah melalui jalur pendidikan formal di lembaga pendidikan dengan beberapa tingkatan tertentu sesuai UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 1, bab I, ayat 11 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Syaadah dkk., 2022). Di era disrupsi sosial ini, lembaga pendidikan tidak hanya dituntut untuk mencetak peserta didik yang cerdas dan berkualitas saja, tetapi juga menghadirkan ekosistem pendidikan yang sehat, produktif dan berkualitas.

Kualitas pendidikan dapat diukur dari implementasi kurikulum yang baik, pembelajaran yang efektif, kelayakan fasilitas belajar, kompetensi dan kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan, serta tingkat partisipasi siswa pada pendidikan karakter dan holistik (K. P. Sagala dkk., 2024). Maka, tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu aset vital lembaga pendidikan karena berperan langsung dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran, sebagaimana telah diatur dalam UU No. 20 Tahun 2003 pasal 39, bab XI, ayat 1 dan 2 tentang pendidik dan tenaga kependidikan.

Agar peran strategis tenaga pendidik dan kependidikan dapat berjalan efektif, dibutuhkan tingkat keterlibatan kerja yang memadai, sebab keterlibatan kerja merefleksikan sejauh mana mereka bersemangat, berdedikasi, dan penghayatan yang mendalam terhadap pekerjaannya. Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi psikologis yang menyertai upaya perilaku dalam mengerahkan energi pribadi untuk bekerja (W. B. Schaufeli dan Bakker, 2010). Dengan keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang baik, dapat membantu mereka mengatasi beban kerja dan kelelahan, sehingga mendukung pencapaian positif di

sekolah (Mussagulova, 2020). Agar keterlibatan kerja tetap stabil, diperlukan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pada kejujuran, konsistensi, serta perhatian terhadap kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga tercipta lingkungan kerja yang baik.

Dalam dunia pendidikan, keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan sangat dipengaruhi oleh atmosfer kerja yang diciptakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin. Kepala sekolah berperan penting dalam keberhasilan upaya peningkatan mutu pendidikan, karena melalui kepemimpinannya, kepala sekolah mampu mendorong dan mengarahkan sumber daya manusia agar berkembang menjadi lebih baik (Wulandari dkk., 2024). Oleh karena itu, implementasi *Authentic Leadership* menjadi model kepemimpinan yang relevan untuk menghadapi tantangan pendidikan saat ini.

*Authentic Leadership* merupakan model kepemimpinan yang memprioritaskan karakter seorang pemimpin yang memanfaatkan dan mengembangkan kapasitas psikologi positif dan iklim etika positif sehingga mendorong pertumbuhan diri yang positif (Gardner dkk., 2005). Dari definisi tersebut, *authentic leadership* adalah yang paling relevan dengan fenomena dalam penelitian ini, karena menjelaskan pemimpin ideal yang perilakunya dipandu oleh nilai-nilai positif yang kuat (Yukl, 2013). Dengan demikian, kepala sekolah yang autentik akan selalu mengantisipasi potensi tekanan kerja yang dapat mengganggu tingkat keterlibatan kerja, termasuk dengan menciptakan dukungan moral dan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

Landasan teologis yang dapat menjadi panduan dasar bagi pemimpin pendidikan dan relevansinya dengan *authentic leadership* yaitu, sebagaimana Allah Ta'ala berfirman dalam Al Qur'an:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ  
كَثِيرًا ۗ

Artinya: “Sungguh pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri tauladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah.” (QS. Al Ahzab/33:21).

Dapat disimpulkan dari ayat tersebut, bahwa kepemimpinan sejati adalah kepemimpinan yang menjadi teladan (*uswah hasanah*), baik secara akhlak, ucapan, maupun tindakan. Ini sejalan dengan prinsip *authentic leadership*, dimana pemimpin (dalam hal ini kepala sekolah) diharapkan memiliki nilai moral yang terinternalisasi dan dapat menjadi sosok yang jujur, reflektif, dan transparan. Apabila pemimpin bersikap otentik, maka kemungkinan akan bisa membangkitkan berbagai aspek dalam keterlibatan kerja bawahannya.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan peneliti melalui wawancara dan dokumentasi dengan Ibu Ida Syaripah selaku Kepala Tata Usaha di SMP Negeri 3 Cileunyi, diperoleh data bahwa sekolah tersebut merupakan salah satu SMP Negeri yang menerapkan sistem *full day school*. Kemudian, apabila dilihat dari hasil raport mutu sekolah, SMP Negeri 3 Cileunyi memperoleh prestasi yang unggul, selain itu didukung oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang cukup banyak serta memiliki kompetensi profesional. Berdasarkan data sekolah, tenaga pendidik berjumlah 51 orang. Sedangkan, jumlah tenaga kependidikan sebanyak 11 orang. Maka, totalnya adalah 62 tenaga pendidik dan kependidikan, terdiri dari pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan non-ASN yang telah diatur berdasarkan UU No. 20 Tahun 2023 pasal 1, tentang Aparatur Sipil Negara.

Peneliti tertarik melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Cileunyi, karena meskipun memiliki keunggulan demikian, tetapi masih terdapat hambatan yang disebabkan oleh keberagaman kondisi psikologis tenaga pendidik dan kependidikan yang berpotensi menciptakan fluktuasi terhadap tingkat keterlibatan kerja. Kondisi tersebut disebabkan oleh berbagai tekanan kerja yang dialami oleh tenaga pendidik dan kependidikan, diantaranya adalah keterbatasan ruang staf, stres kerja, dan kesenjangan antara kepercayaan publik dengan kesejahteraan finansial.

Keterlibatan kerja adalah kondisi emosional positif yang utuh saat menjalankan pekerjaan (Pastor dalam Baquero, 2023). Namun, ruang staf di SMP Negeri 3 Cileunyi memiliki ukuran yang terbatas, yakni dengan panjang

12 m dan lebar 8 m, dan harus menampung 51 tenaga pendidik. Sedangkan ukuran ruang tata usaha, memiliki panjang 7 m dan lebar 6 m, namun harus menampung sebagian tenaga kependidikan yang bertugas di bagian administrasi. Situasi tersebut dapat mengganggu kondisi emosional, karena tenaga pendidik dan kependidikan berpotensi mengalami tekanan mental seperti sulit beraktivitas sehingga merasa jenuh karena lingkungan kurang kondusif, dan komunikasi tidak efektif karena ruangan terlalu padat.

Selain itu, pegawai dengan karakteristik yang *engaged* (Merasa terlibat) serta menunjukkan *self efficacy* (Keyakinan pada kemampuan diri) lebih tertarik untuk terlibat dalam pekerjaannya dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang ideal (Rahmi dan Nurlina, 2022). Namun, berdasarkan hasil wawancara bersama bapak Ari Sabilulungan selaku wakil kepala sekolah di SMP Negeri 3 Cileunyi, bahwa situasi yang terjadi di SMP Negeri 3 Cileunyi adalah ketika satu guru harus mengajar hingga 50 siswa dalam satu ruang kelas yang berpotensi menimbulkan stres kerja, karena tuntutan untuk menjaga disiplin, memberikan perhatian individual, dan memastikan efektivitas pembelajaran menjadi semakin berat. Padahal, idealnya telah disesuaikan berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi No. 47 Tahun 2023, Pasal 8, ayat 2 tentang Standar Pengelolaan Pada Jenjang Pendidikan Menengah, adalah 32 peserta didik dalam satu ruang kelas.

Kondisi ini semakin kompleks jika dibandingkan dengan kesenjangan yang terjadi antara tingginya tingkat kepercayaan publik terhadap profesi guru dengan kesejahteraan finansial guru. Berdasarkan hasil survei (Ipsos Global Trustworthiness Index, 2024), guru menjadi salah satu profesi paling dipercaya di Indonesia, yaitu dengan tingkat kepercayaan 74% dibandingkan profesi lainnya. Namun, data tersebut tidak sebanding dengan kesejahteraan finansial mereka yang masih rendah. Sebanyak 42% guru memiliki penghasilan dibawah Rp. 2.000.000 per bulan dan 13% diantaranya hanya mendapat penghasilan dibawah Rp. 500.000 per bulan, sehingga dapat melemahkan motivasi dan keterlibatan kerja tenaga pendidik serta

kependidikan (Lembaga Riset Institute for Demographic and Poverty Studies (IDEAS) dan GREAT Edunesia Dompot Dhuafa, 2024).

Begitu pun yang dirasakan oleh sebagian tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Negeri 3 Cileunyi, terlebih bagi tenaga pendidik atau tenaga kependidikan yang berstatus non-ASN. Perbedaan kesejahteraan finansial ini dapat menimbulkan kesenjangan dalam motivasi dan semangat kerja. Guru dengan status non-ASN, sering kali memperoleh penghasilan jauh di bawah standar layak, sementara tanggung jawab mengajar dan mendidik tetap sama besarnya dengan guru PNS maupun PPPK.

Tingkat keterlibatan kerja dapat ditandai dalam tiga dimensi yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan) (Aprilianingsih dan Frianto, 2022). Namun, kesenjangan antara tingkat kepercayaan publik (orang tua siswa dan masyarakat setempat) yang tinggi dengan dukungan finansial yang minim ini berpotensi menurunkan motivasi, mengikis semangat, dan melemahkan keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan perannya di sekolah. Dengan demikian, tantangan utama di SMP Negeri 3 Cileunyi terletak pada kondisi internal tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjaga tingkat keterlibatan kerja ditengah beban kerja yang kompleks.

Berdasarkan pernyataan narasumber, kepala sekolah melakukan berbagai upaya, seperti pengarahan saat *briefing* untuk menstabilisasi emosi, menggugah semangat, dan memberikan motivasi. Selain itu, perilaku kepala sekolah juga sangat merefleksikan diri, menyalurkan ide inovasi, menunjukkan keterbukaan informasi, dan melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan serta antusiasme dalam partisipasi program *gathering*. Hal ini menunjukkan bahwa berbagai aksi kepemimpinan tersebut memiliki kecenderungan pada pola kepemimpinan yang berorientasi pada nilai, transparansi, dan keterlibatan emosional.

Dengan demikian, penelitian ini penting untuk dilakukan karena pentingnya menjaga keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di tengah tantangan pendidikan yang semakin kompleks. Rendahnya tingkat

keterlibatan kerja dapat berpotensi terjadinya penurunan kualitas pendidikan. Kondisi ini terlihat nyata di SMP Negeri 3 Cileunyi yang menghadapi permasalahan terkait keterlibatan kerja. Dalam konteks tersebut, *authentic leadership* kepala sekolah menjadi faktor kunci, karena berorientasi pada nilai moral, transparansi, dan hubungan kerja yang sehat, sehingga mampu meningkatkan dimensi keterlibatan kerja tenaga pendidik serta kependidikan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan solusi praktis dalam manajemen SDM pendidikan.

*Authentic leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap aspek- aspek penting dalam organisasi. Penelitian Skripsi oleh Agnes Kristinawati Sagala (2021), memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan autentik memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Sedangkan, menurut Ardian Mahardika (2021), secara parsial maupun simultan *authentic Leadership*, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain menurut Ricky Ananda Manurung (2021), sebesar 46,4% variabel bebas yaitu *Quality Of Work Life* Dan Profesionalisme memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja. Sedangkan, 53,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Dengan demikian, untuk mengisi kekosongan literatur, penelitian ini akan fokus menyoroti *authentic leadership* dan keterlibatan kerja secara kuantitatif di sektor pendidikan, dengan mengambil konteks SMP Negeri 3 Cileunyi yang memiliki dinamika kerja kompleks. Fokus ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan sekaligus kontribusi praktis sebagai rekomendasi strategi kepemimpinan kepala sekolah untuk menjaga dan meningkatkan keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Maka, berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti secara kuantitatif seberapa besar signifikansi pengaruh *authentic leadership* kepala sekolah terhadap tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan dengan judul “Pengaruh *Authentic Leadership* Kepala

Sekolah Terhadap Tingkat Keterlibatan Kerja Tenaga pendidik dan kependidikan (Penelitian Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi).

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, rumusan masalah yang dapat diajukan pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *authentic leadership* kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi?
2. Bagaimana tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi?
3. Bagaimana pengaruh *authentic leadership* kepala sekolah terhadap tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian berdasarkan rumusan masalah tersebut adalah:

1. Untuk mendeskripsikan *authentic leadership* kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi.
2. Untuk mendeskripsikan tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi.
3. Untuk menganalisis pengaruh *authentic leadership* kepala sekolah terhadap tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi.

## **D. Manfaat Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Dapat menambah khazanah ilmiah pada pengembangan teori tentang *authentic leadership* dan tingkat keterlibatan kerja di lingkungan pendidikan.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan untuk memperluas teori *authentic leadership* dan keterlibatan kerja pada jenjang atau lembaga pendidikan, serta menjelaskan variabel tersebut sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif.
- b. Bagi Tenaga pendidik dan kependidikan, dapat menambah wawasan mengenai pentingnya menjaga lingkungan kerja dan kondisi psikologis positif melalui *authentic leadership* kepala sekolah untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan menjadikannya tanggung jawab profesional dalam mencapai keberhasilan sekolah.
- c. Bagi lembaga pendidikan, menjadi panduan dan informasi bagi sekolah dalam menerapkan *authentic leadership* dalam mendukung pengembangan kualitas sumber daya manusia dan keterlibatan tenaga kerja secara keseluruhan, sehingga dapat berkontribusi pada pencapaian visi dan misi sekolah.

## E. Ruang Lingkup Dan Batasan Penelitian

Ruang lingkup dan batasan penelitian ini meliputi satu variabel bebas yaitu *authentic leadership* kepala sekolah dan satu variabel terikat yaitu tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh karena itu, untuk menghindari kemungkinan terlalu luasnya ruang lingkup penelitian, peneliti akan membatasi permasalahan sebagai berikut:

1. Pada penelitian ini tidak menggunakan variabel lain selain variabel *authentic leadership* kepala sekolah dengan tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi.
2. Pengaruh *authentic leadership* kepala sekolah terhadap tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan diukur dengan instrumen penelitian berupa angket atau kuesioner.
3. Objek penelitian hanya dilakukan pada tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi.

## F. Kerangka Berpikir

Kepemimpinan merupakan sebuah proses dalam mengendalikan, memengaruhi, serta memberikan arahan terhadap bawahannya baik individu maupun kelompok secara sukarela, guna mencapai tujuan yang telah ditentukan (Prayudi dkk., 2022). Kepemimpinan bersifat dinamis, sesuai dengan teori kepemimpinan kontigensi oleh Fred E. Friedler pada tahun 1964, bahwa efektivitas seorang pemimpin tergantung bagaimana gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi (Wahjono, 2022). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh suatu gaya tertentu selamanya, melainkan oleh kemampuan pemimpin dalam mencocokkan gaya kepemimpinannya dengan dinamika situasi organisasi. Maka, dalam konteks organisasi pendidikan yang terdiri dari berbagai tantangan moral, tanggung jawab sosial, dan pentingnya hubungan interpersonal dengan lingkungan kerja yang mendukung dan aspek psikologis yang sehat, dibutuhkan kepemimpinan yang autentik.

Luthans dan Avolio (2003), mendefinisikan *authentic leadership* sebagai sebuah proses dalam mendorong *positive self-development* (pengembangan diri yang positif) yang diambil dari dua aspek utama yaitu kapasitas psikologis positif dan lingkungan organisasi yang sangat mendukung, yang mengarah pada peningkatan kesadaran diri dan perilaku positif yang terkendali baik pada pemimpin maupun organisasi.

Defnisi mengenai *authentic leadership* dikembangkan oleh Gardner dkk. (2005), *authentic Leadership* merupakan model kepemimpinan yang memprioritaskan karakter seorang pemimpin yang memanfaatkan dan mengembangkan kapasitas psikologi positif dan iklim etika positif sehingga mendorong pertumbuhan diri yang positif.

George (2018), mengemukakan cara seorang *authentic leaders* dalam memberdayakan pengikutnya atau bawahannya adalah dengan lima hal, yaitu:

1. Perlakukan orang lain dengan setara, tidak merasa derajat diri sendiri lebih tinggi dan menganggap semua orang punya nilai dan peran yang penting.

2. Dengarkan dengan sungguh-sungguh atau secara aktif, fokus dan memahami apa yang disampaikan orang lain, serta berikan masukan yang bijak dan tepat.
3. Belajar dari orang lain, yaitu tidak sungkan untuk mengambil pelajaran dari pengalaman dan pandangan orang lain.
4. Terbuka untuk membagikan kisah hidup, yaitu menceritakan pengalaman yang membentuk nilai-nilai dalam diri sendiri, agar hubungan menjadi lebih terbuka dan mendapatkan kepercayaan.
5. Satukan visi dan tujuan, yaitu memastikan organisasi bekerja dengan tujuan yang sama dan merasa menjadi bagian dari misi bersama.

Berdasarkan beberapa pembahasan sebelumnya, terdapat empat indikator yang termasuk dalam esensi *authentic leadership* yang dikembangkan oleh Gardner dkk. (2005), antara lain:

1. *Self-Awareness* (kesadaran diri)  
Kesadaran diri (*self-awareness*) adalah suatu keadaan perhatian, yang merujuk pada saat individu memfokuskan perhatian sadarnya pada suatu aspek dari dirinya sendiri. Kesadaran diri (*self-awareness*) juga merupakan sarana untuk mencapai suatu tujuan. Ia merupakan sebuah proses di mana individu merefleksikan nilai-nilai unik, identitas, emosi, serta tujuan dan motif yang dimilikinya.
2. *Relational Transparency* (Hubungan yang transparan)  
Transparansi relasional (*relational transparency*) pada dasarnya berkaitan dengan hubungan antarindividu, yaitu sejauh mana seseorang menjunjung keterbukaan dan kejujuran dalam membangun hubungan yang dekat dengan orang lain.
3. *Balanced Processing* (Pemrosesan yang seimbang)  
*Balanced processing* merupakan proses kepemimpinan autentik yang melibatkan upaya mengurangi kesalahan penilaian akibat bias korespondensi, sehingga pemimpin mampu mempertimbangkan informasi dan sudut pandang secara objektif sebelum mengambil keputusan.
4. *Internalized Moral Perspective* (Pandangan Moral yang terinternalisasi)

*Internalized moral perspective* adalah suatu regulasi diri yang terwujud dalam bentuk perilaku yang konsisten dengan nilai, keyakinan, dan standar moral internal seseorang, sehingga tindakannya tidak mudah dipengaruhi oleh tekanan eksternal.

Terkait dengan kepala sekolah, kepala sekolah memegang peranan penting dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki bakat dan keahlian dalam hal kepemimpinan. Seorang kepala sekolah haruslah individu yang benar-benar menguasai manajemen kepemimpinan (Rahmat dan Kadir, 2017). Selain itu, Rahmat dan Kadir (2017), juga menuturkan bahwa kepala sekolah harus dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi program secara keseluruhan, meningkatkan kondisi kerja untuk semua guru, memberikan kesempatan kepada mereka untuk berkolaborasi dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah, melibatkan mereka dalam menentukan tujuan, dan berupaya menyesuaikan pengajaran untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan yang berubah-ubah.

Keterlibatan kerja adalah ketika tenaga kerja dalam kondisi pikiran yang positif, merasa puas, dan berkaitan dengan pekerjaan yang ditandai dengan aspek *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (daya serap), hal ini mendukung efek positif dari energi dan antusiasme terhadap perilaku proaktif (W. B. Schaufeli dan Bakker, 2010). Menurut Gagne (2014), pemenuhan kebutuhan psikologis mendasar memainkan peran penting dalam memahami bagaimana orientasi motivasi, tujuan kerja, dan sifat tempat kerja yang mendukung semuanya memengaruhi kesejahteraan psikologis dan keterlibatan kerja. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa Keterlibatan kerja menggambarkan kondisi di mana seseorang merasa antusias, fokus, dan sepenuhnya hadir dalam pekerjaan mereka, sekaligus memiliki rasa bangga dan keterikatan emosional terhadap organisasi (Macey dan Schneider, 2008).

Berdasarkan uraian tersebut, indikator yang menunjukkan tingkat keterlibatan kerja, adalah sebagai berikut: (W. B. Schaufeli dan Bakker, 2010).

1. *Vigor* (semangat)

*Vigor* adalah kondisi dimana individu memiliki energi tinggi, daya tahan mental kuat, serta kesediaan untuk berupaya sungguh-sungguh dan tetap tekun meskipun menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (dedikasi)

*Dedication* adalah keadaan keterlibatan mendalam dalam pekerjaan yang ditandai dengan rasa bermakna, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.

3. *Absorption* (daya serap)

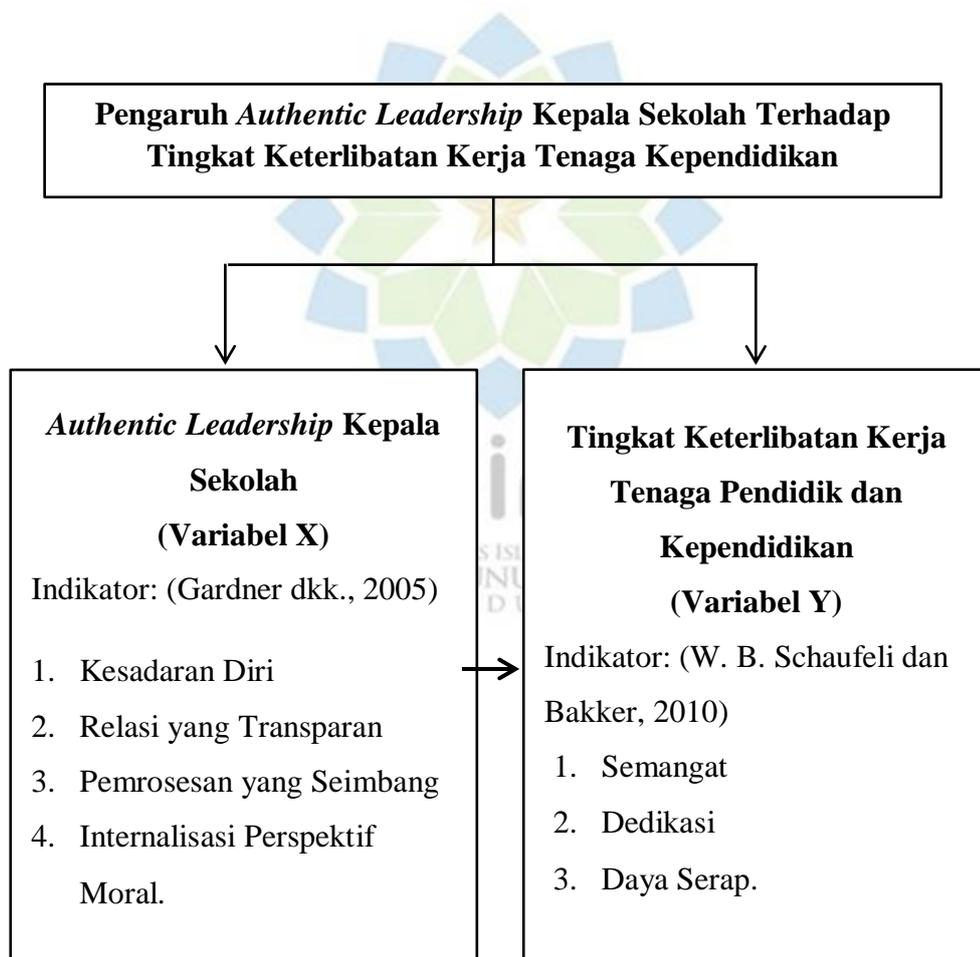
*Absorption* adalah keadaan ketika individu sepenuhnya terfokus dan larut dalam pekerjaan, sehingga merasa senang, waktu berlalu cepat, dan sulit melepaskan diri dari aktivitas kerja.

Terkait dengan tenaga pendidik dan kependidikan, Menurut Syahrudin dkk. (2020), menjelaskan bahwa Konsep keterlibatan kerja mengacu pada tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki etos kerja yang tinggi dan melaksanakan seluruh tugas yang diberikan oleh lembaga dalam jangka waktu yang lama. Keterlibatan kerja menjadi salah satu strategi dalam menekan tingkat stres kerja tenaga pendidik dan kependidikan (Solihin dan Sagala, 2020). Oleh karena itu, keterlibatan kerja harus ditingkatkan agar lembaga bisa menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas. Dalam mendukung hal tersebut, salah satunya adalah dengan gaya kepemimpinan (Manaroinsong dkk., 2018).

Kepemimpinan otentik, kepemilikan psikologis, dan keterlibatan kerja memiliki jalur yang saling terkait. Konsep teoretis ini didorong oleh kebutuhan praktis dan keinginan untuk memahami hubungan individu dengan organisasi (Alok dan Israel, 2012). Gaya kepemimpinan *authentic leadership* berkaitan dengan hasil organisasi, seperti kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, penilaian atasan terhadap kinerja pegawai, dan

keterlibatan kerja (Walumbwa dkk., 2008; Walumbwa, Wang, Wang, Schaubroeck, dan Avolio, 2010). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Asbari dan Novitasari, 2021) bahwa *authentic leadership* mempengaruhi keterlibatan kerja yang berperan dalam keberhasilan implementasi kemajuan organisasi, yaitu sebagai mentalitas siap berubah.

Dengan berdasarkan uraian diatas, peneliti mengambil benang merah penelitian tentang “Pengaruh *Authentic Leadership* Kepala Sekolah Terhadap Keterlibatan Kerja Tenaga pendidik dan kependidikan” dengan kerangka berpikir sebagai berikut:



**Gambar 1.1 Kerangka Berpikir**

## G. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2025). Berdasarkan uraian kerangka berpikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini menggunakan hipotesis asosiatif, sebagai berikut:

$H_0$  : Diduga tidak terdapat pengaruh positif antara *authentic leadership* kepala sekolah terhadap tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi.

$H_a$  : Diduga terdapat pengaruh positif antara *authentic leadership* kepala sekolah terhadap tingkat keterlibatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Cileunyi.

## H. Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat landasan penelitian, berikut disajikan hasil penelitian terdahulu yang dianggap relevan oleh peneliti dalam bentuk tabel:

**Tabel 1.1 Akumulasi Penelitian Terdahulu**

No.	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Skripsi (Ardian Mahardika, 2021), yang berjudul “Pengaruh <i>Authentic Leadership</i> , Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan Umum Daerah	Hasil kajian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan <i>authentic Leadership</i> , budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Persamaan pada penelitian ini yaitu keduanya membahas <i>authentic leadership</i> sebagai variabel X dan menggunakan metode kuantitatif	Perbedaannya, penelitian yang hendak diteliti hanya menggunakan satu variabel independen dan variabel dependen, Perbedaan terdapat pada variabel Y yaitu Kinerja Karyawan, dan berbeda lokus serta objek penelitian.

No.	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Air Minum Kota Magelang)".			
2.	Skripsi (M. Zainul Haqi, 2021) yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Autentik Dalam Menumbuhkan Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022".	Hasil penelitian menunjukkan bahwa model gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di pondok pesantren manbaul ulum muncar yaitu dengan program fasilitasi yang memudahkan manajemen dan kepala pesantren untuk menjalankan kepemimpinannya. Kemudian, membimbing dengan niat yang tulus agar para murid dapat mengambil alih pendidikan mereka sendiri.	Persamaannya dengan penelitian yang akan diteliti adalah penelitian mengenai <i>authentic leadership</i> sebagai variabel X serta objek penelitian.	Perbedaannya terdapat pada variabel Y yaitu Budaya Organisasi, subjek penelitian, serta metode penelitian kualitatif.
3.	Skripsi (Nur Azizaturrahma, 2022) yang berjudul "Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan <i>Authentic Leadership</i> Terhadap	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>authentic leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Authentic</i>	Persamaannya dengan penelitian yang akan diteliti adalah fokus penelitian mengenai <i>authentic leadership</i> sebagai variabel	Perbedaannya terdapat pada variabel Y yaitu Kinerja Karyawan, objek dan subjek penelitian, dan lokasi penelitian.

No.	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja Karyawan (PT. Seowon Manufacturing Indonesia) Dalam Perspektif Ekonomi Islam”	<i>leadership</i> menekankan pada moralitas dan etika terhadap nilai-nilai dalam hidup yang sesuai dengan perspektif agama Islam.	X dan menggunakan metode kuantitatif	
4.	Skripsi (Wanda Hanifah, 2021) yang berjudul “Pengaruh <i>Authentic Leadership</i> Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Job Satisfaction</i> Karyawan Pt Clara Cipta Abadi Jakarta”.	Hasil penelitian dengan total sampling 95 karyawan menunjukkan bahwa <i>Authentic Leadership</i> Dan <i>Employee Engagement</i> terdapat pengaruh signifikan secara bersama terhadap <i>Job Satisfaction</i> .	Persamaannya terletak pada variabel <i>independent</i> (X) yaitu <i>Authentic Leadership</i> dan menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaannya terdapat pada tambahan variabel $X_2$ yaitu <i>Employee Engagement</i> dan <i>Job satisfaction</i> sebagai Variabel Y, serta Objek penelitian yang berbeda.
5.	Skripsi (Agnes Kristinawati Sagala, 2021) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bank BPD	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan autentik memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan di Bank BPD DIY cabang Sleman.	Persamaannya terdapat pada kepemimpinan autentik sebagai variabel X dalam penelitian dan menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan dengan penelitian yang akan diteliti terdapat pada variabel $Y_1$ dan $Y_2$ , serta objek penelitian.

No.	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DIY Cabang Sleman)".			
6.	Skripsi (Nana Raharja, 2020) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Niat Internal <i>Whistleblowing</i> Dengan Keamanan Psikologis Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Inpektorat Kabupaten Sumedang)".	Menurut hasil penelitian, kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap niat internal <i>whistleblowing</i> yang dimediasi oleh keamanan psikologis yang juga berpengaruh positif terhadap niat <i>whistleblowing</i> .	Persamaan penelitian terdapat pada variabel X yaitu <i>Authentic Leadership</i> dan menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian terletak pada Variabel Y yaitu antara <i>whistleblowing</i> dengan tingkat keterlibatan kerja. Kemudian, penelitian yang akan diteliti tidak memakai variabel mediator dan Objek penelitian.
7.	Skripsi (Salma Febridani, 2025) yang berjudul "Pengaruh <i>Job Demand</i> , <i>Personal Resources</i> , Dan Dukungan Sosial Terhadap Keterlibatan Kerja: Studi Pada Perawat RSUD Dr. Adnaan WD Payakumbuh."	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel $X_1$ ( <i>Job Demands</i> ) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Y. Variabel $X_2$ ( <i>Personal Resources</i> ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Y. Dan Variabel $X_3$ (Dukungan Sosial) tidak	Persamaan penelitian terdapat pada penempatan keterlibatan kerja sebagai variabel <i>dependent</i> (Y) dan menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian terdapat pada variabel <i>independent</i> (X) dan objek penelitian.

No.	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Y.		
8.	Skripsi (Kamalul Fahmi, 2021) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Meureudu”.	Pada hasil temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, sedangkan lingkungan kerja tidak mempunyai signifikansi terhadap keterlibatan kerja.	Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti keterlibatan kerja sebagai variabel Y dan menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian terdapat pada variabel <i>independent</i> (X) serta berbeda pada objek penelitian.
9.	Skripsi (Damayanti, 2022) yang berjudul “Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Keterlibatan Kerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebesar 34,3% secara parsial <i>Self Efficacy</i> sebagai variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu keterlibatan kerja. Sedangkan, 65,7% dipengaruhi oleh	Persamaan penelitian terdapat pada meneliti aspek keterlibatan kerja sebagai variabel terikat (Y) dan menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian terdapat pada variabel bebas (X) yaitu antara <i>Self Efficacy</i> dengan <i>Authentic Leadership</i> , serta pada objek penelitian.

No.	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kota Tanjungpinang”.	variabel lain yang tidak diteliti seperti lingkungan kerja dan motivasi kerja.		
10.	Tesis (Ricky Ananda Manurung, 2021) yang berjudul “Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Dan Profesionalisme Terhadap Keterlibatan Kerja Pada Personil Satlantas Di Kepolisian Resort Kota Besar Medan.”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebesar 46,4% variabel bebas yaitu <i>Quality Of Work Life</i> Dan Profesionalisme memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja. Sedangkan, 53,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Dengan demikian variabel X berpengaruh terhadap variabel Y.	Penelitian sama-sama berfokus pada keterlibatan kerja sebagai variabel Y dalam penelitian dan menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian terdapat pada dua variabel bebas ( $X_1$ dan $X_2$ ). Sedangkan yang akan diteliti hanya memiliki satu variabel bebas (X), serta objek penelitian yang berbeda.