

Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Authentic Leadership* Kepala Sekolah Terhadap *Work Engagement* Guru SMK Negeri 5 Padang

The Effect Of The School Principal's Authentic Leadership Style On Teacher Work Engagement At State Vocational High School 5 Padang

Fauziya Elgina Otri*

Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

Email: elginafauziya@gmail.com

Lala Septiyani Sembiring

Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

Email: lalaseptiyani.psi@gmail.com

Yantri Maputra

Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

Email: yantrimaputra@gmail.com

Puji Gufron Rhodes

Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

Email: pujiguf@gmail.com

Weno Pratama

Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

Email: wenopratama@yahoo.co.id

Nisa Indah Pertiwi

Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

Email: nisa.indah@med.unand.ac.id

Abstrak

Work engagement guru merupakan faktor krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah menentukan semangat, dedikasi, dan keterlibatan guru dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini bertujuan melihat pengaruh gaya kepemimpinan *authentic leadership* kepala sekolah terhadap *work engagement* guru SMK Negeri 5 Padang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik *total sampling* terhadap 89 guru SMK Negeri 5 Padang Tahun Pelajaran 2025/2026. Instrumen yang digunakan adalah *Authentic Leadership Inventory* (ALI) yang diadaptasi oleh Malau & Widyastuti (2024) dan *Utrecht Work Engagement Scale-9* (UWES-9) yang diadaptasi oleh Kristiana et al. (2018). Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh nilai $p = .020$ ($p < 0.05$), sehingga dapat diketahui bahwa *authentic leadership* kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan *work engagement* guru SMK Negeri 5 Padang. Semakin kuat penerapan gaya kepemimpinan *authentic leadership* kepala sekolah, semakin tinggi tingkat *work engagement* guru SMK Negeri 5 Padang dan begitu sebaliknya.

Kata kunci : *Authentic Leadership, Work Engagement, Guru SMK*

Abstract

Teacher work engagement is a crucial factor in improving the quality of education. The leadership of the school principal determines teachers' vigor, dedication, and absorption in performing their duties. This study aims to examine the influence of the principal's authentic leadership style on the work engagement of teachers at SMK Negeri 5 Padang. This study employed a quantitative approach using total sampling on 89 teachers at SMK Negeri 5 Padang for the 2025/2026 academic year. The instruments used were the Authentic Leadership Inventory (ALI) adapted by Malau & Widyastuti (2024) and the Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) adapted by Kristiana et al. (2018). Based on the results of simple linear regression analysis, a p-value of .020 ($p < 0.05$) was obtained, indicating that the principal's authentic leadership has a significant effect in increasing the work engagement of teachers at SMK Negeri 5 Padang. The stronger the principal's application of authentic leadership, the higher the level of work engagement among teachers at SMK Negeri 5 Padang, and vice versa.

Keywords : *Authentic Leadership, Work Engagement, Vocational High School Teacher*

Article History

Submitted :

17-08-2026

Final Revised :

28-09-2026

Accepted :

28-09-2026

*corresponding author



This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license

Copyright © 2022 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya

Guru memiliki peran penting dalam keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan pengetahuan, tetapi juga berperan sebagai pembimbing, fasilitator, dan motivator yang membentuk karakter serta kompetensi peserta didik (Fitrianti & Hidayati, 2025; Syifaurrehman et al., 2025). Keberhasilan guru dalam melaksanakan perannya sangat dipengaruhi oleh tingkat keterikatannya terhadap pekerjaan atau yang dikenal dengan istilah *work engagement*.

Work engagement didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang terkait dengan pekerjaan dan ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) dalam bekerja (Schaufeli & Bakker, 2010). Guru yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi akan menunjukkan antusiasme, rasa bangga terhadap pekerjaannya, serta komitmen yang kuat dalam mencapai tujuan. Beberapa penelitian membuktikan bahwa *work engagement* memiliki hubungan yang pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja guru (Ferdiana et al., 2025; Mulyani & Kartadiharja, 2023).

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan *work engagement* guru adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah mampu menumbuhkan semangat guru dengan melakukan diskusi dan memperhatikan kebutuhan guru (Darwis et al., 2023). Dedikasi guru juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dimana guru merasa terdorong untuk meningkatkan kemampuan dan adanya rasa bangga terhadap profesinya (Afifah & Mulyana, 2024). Selain itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan penghayatan guru yang dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan, kualitas pengajaran, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, serta rasa memiliki terhadap sekolah (Fitri & Nellitawati, 2024; Irawan & Tj, 2025).

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan iklim kerja yang positif, memberikan dukungan, serta memotivasi guru agar bersemangat dalam menjalankan tugasnya (Mbindi et al., 2025; Nurrochman et al., 2023). Gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya

berfokus pada pencapaian target atau tujuan, tetapi juga upaya dalam membangun hubungan emosional dan kepercayaan dengan guru.

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan melalui wawancara dan pengisian kuesioner terbuka kepada 15 orang guru, didapatkan informasi bahwa sebagian besar guru menyatakan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 5 Padang merupakan pemimpin yang terbuka terhadap berbagai informasi, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, memiliki visi yang jelas, serta menunjukkan empati dan konsistensi dalam menjalankan tugasnya. Gaya kepemimpinan seperti ini mencerminkan karakteristik *authentic leadership* dimana kepemimpinan kepala sekolah mampu mengurangi tekanan kerja yang dirasakan guru, mendukung pencapaian tujuan dan pengembangan diri guru.

Gaya kepemimpinan *authentic leadership* dianggap relevan karena menekankan nilai-nilai keaslian, integritas, dan kesadaran diri. Walumbwa et al. (2008) menjelaskan bahwa *authentic leadership* memiliki empat aspek yaitu kesadaran diri (*self-awareness*), keterbukaan hubungan (*relational transparency*), pemrosesan informasi yang seimbang (*balanced information processing*), dan perspektif moral terinternalisasi (*internalized moral perspective*).

Gaya kepemimpinan autentik memiliki potensi yang besar dalam meningkatkan *work engagement* guru. Pemimpin yang autentik menciptakan hubungan yang terbuka dan saling percaya dengan guru, memberikan teladan positif, serta membangun lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini membuat guru merasa dihargai, aman, dan termotivasi untuk terlibat lebih dalam dengan pekerjaannya. Pernyataan tersebut relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firdaus (2018) dimana sikap pemimpin yang terbuka dan jujur dalam memberikan informasi, serta memberikan kesempatan untuk berpendapat mampu membuat bawahannya menjadi lebih *engaged* terhadap institusi atau perusahaan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan antara *authentic leadership* dan *work engagement*. Penelitian oleh Anisa & Rahmania (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan autentik berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan. Temuan serupa juga diperoleh oleh Herdian et al. (2023), Kusumah et al. (2021), dan Shao et al. (2025) yang menunjukkan bahwa *authentic leadership* berkontribusi terhadap peningkatan semangat, dedikasi, dan keterlibatan kerja guru.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan *authentic leadership* kepala sekolah, maka semakin tinggi pula tingkat *work engagement* guru di SMK Negeri 5 Padang. Dengan demikian, diperlukan penelitian ini untuk melihat sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan *authentic leadership* kepala sekolah terhadap *work engagement* guru di SMK Negeri 5 Padang.

Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut Azwar (2017), metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang menekankan data-data yang berbentuk angka yang dianalisis menggunakan metoda statistika yang dikumpulkan melalui prosedur pengukuran. Penelitian ini menggunakan desain penelitian korelasional yang digunakan untuk mengetahui kekuatan dan arah hubungan yang ada diantara kedua variabel. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan *Authentic Leadership* kepala sekolah terhadap *Work Engagement* guru SMK Negeri 5 Padang.

Sampel / Populasi

Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh guru SMK Negeri 5 Padang Tahun Pelajaran 2025/2026 yang tidak menjabat sebagai kepala sekolah. Populasi berjumlah sebanyak 89 orang (Dapodik, 2026). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total*

sampling yang termasuk ke dalam *non-probability sampling*. Sampel penelitian menggunakan seluruh anggota populasi sehingga jumlah sampel penelitian sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 89 orang guru SMK Negeri 5 Padang.

Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala psikologis yaitu alat ukur yang digunakan untuk mengukur konstruk psikologis berdasarkan indikator perilaku yang dinyatakan dalam bentuk aitem-aitem pernyataan (Azwar, 2017). Skala psikologis ini menggunakan skala likert dalam bentuk kuesioner dan disebarkan kepada guru di SMK Negeri 5 Padang. *Work engagement* menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale-9* (UWES-9) berdasarkan aitem yang telah diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh Kristiana et al. (2018) yang merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Schaufeli & Bakker (2010) berdasarkan tiga aspek *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Instrumen ini terdiri dari 9 aitem yang menggunakan skala Likert 7 poin dengan rentang jawaban yaitu 0 (Tidak Pernah), 1 (Hampir Tidak Pernah), 2 (Jarang), 3 (Kadang-Kadang), 4 (Sering), 5 (Sangat Sering), dan 6 (Selalu). Sementara itu, *authentic leadership* menggunakan *Authentic Leadership Inventory* (ALI) berdasarkan aitem yang telah diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh Malau & Widyastuti (2024) yang merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Walumbwa et al. (2008) berdasarkan empat aspek *authentic leadership* yaitu *self-awareness*, *relational transparency*, *internalized moral perspective*, dan *balanced information processing*. Instrumen ini terdiri dari 14 aitem dengan menggunakan skala likert dengan lima kategori jawaban yaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju).

Analisis Data

Hasil dari data penelitian akan diolah menggunakan bantuan *software IBM SPSS 25.0 for Windows*. Sebelum melakukan uji hipotesis, peneliti terlebih dahulu melakukan uji asumsi, yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Skewness-Kurtosis dengan bantuan *software IBM SPSS 25.0 for Windows*. Setelah itu, peneliti melakukan uji hipotesis menggunakan analisis regresi linear sederhana sesuai dengan tujuan dari penelitian yaitu untuk melihat sejauh mana pengaruh dari gaya kepemimpinan *authentic leadership* kepala sekolah terhadap *work engagement* guru SMK Negeri 5 Padang.

Hasil

a. Deskripsi Data Responden Penelitian

Gambaran umum subjek dalam penelitian ini diperoleh dari data 89 guru yang mengajar di SMK Negeri 5 Padang pada Tahun Pelajaran 2025/2026. Gambaran umum subjek penelitian ini diuraikan berdasarkan data karakteristik responden penelitian yang meliputi jenis kelamin, usia, mata pelajaran yang diajarkan, dan lama mengajar di SMK Negeri 5 Padang.

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	35	39,3%
Perempuan	54	60,7%
Total	89	100%

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 54 orang (60,7%) dari total sampel. Sementara itu, responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah sebanyak 35 orang (39,3%) dari total sampel.

Tabel 2. Rentang Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase
Dewasa Awal	35	39,3%
Dewasa Madya	54	60,7%
Total	89	100%

Pengelompokan subjek penelitian berdasarkan rentang usia didasarkan pada kategori rentang usia menurut Papalia et al. (2009) yaitu dewasa awal dengan rentang usia 20-40 tahun dan dewasa madya dengan rentang usia 41-65. Dalam penelitian ini, mayoritas subjek penelitian berada pada kategori dewasa madya yaitu sebanyak 54 orang (60,7%). Sementara itu, responden penelitian yang masuk dalam kategori dewasa awal sebanyak 35 orang (39,3%).

Tabel 3. Mata Pelajaran yang Diajarkan

Mata Pelajaran	Jumlah	Persentase
Mata Pelajaran Umum	22	24,7%
Mata Pelajaran Kejuruan	67	75,3%
Total	89	100%

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas subjek penelitian berasal dari guru mata pelajaran kejuruan yaitu sebanyak 67 orang (75,3%). Sementara itu, guru mata pelajaran umum berjumlah sebanyak 22 orang (24,7%).

Tabel 4. Lama Mengajar di SMK Negeri 5 Padang

Lama Mengajar	Jumlah	Persentase
≤ 5 Tahun	34	38,2%
6-20 Tahun	34	38,2%
> 20 Tahun	21	23,6%
Total	89	100%

Pengelompokan subjek penelitian berdasarkan lama mengajar di SMK Negeri 5 Padang didasarkan pada 3 kategori (Sofiah et al., 2013). Dalam penelitian ini, mayoritas subjek penelitian yaitu dengan lama mengajar kurang atau sama dengan 5 tahun berjumlah sebanyak 34 orang (38,2%) dan subjek penelitian dengan lama mengajar 6 sampai 20 tahun sebanyak 34 orang (38,2%). Sementara itu, subjek penelitian dengan lama mengajar lebih dari 20 tahun berjumlah sebanyak 21 orang (23,6%).

b. Data Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menggunakan bantuan *software IBM SPSS 25.0 for Windows* didapatkan hasil berikut:

Tabel 5. Deskripsi Data Penelitian

Variabel	Skor Hipotetik				Skor Empirik			
	Min	Max	Mean	SD	Min	Max	Mean	SD
<i>Authentic Leadership</i>	14	70	42	9,33	32	68	52,21	7,49
<i>Work Engagement</i>	0	54	27	9	29	54	47,82	6,23

Berdasarkan nilai mean dan standar deviasi skor hipotetik yang diperoleh, maka dapat ditentukan kategorisasi *authentic leadership* kepala sekolah SMK Negeri 5 Padang sebagai berikut:

Tabel 6. Kategorisasi *Authentic Leadership*

Kategori	Rumus	Raw Score	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < \mu - 0,75\sigma$	$X < 35$	2	2,25%
Sedang	$\mu - 0,75\sigma \leq X < \mu + 0,75\sigma$	$35 \leq X < 49$	27	30,34%
Tinggi	$X \geq \mu + 0,75\sigma$	$X \geq 49$	60	67,41%

Berdasarkan tabel 6 di atas, diketahui bahwa sebanyak 2,25% (2 orang) guru menilai *authentic leadership* kepala sekolah berada pada kategori rendah, sebanyak 30,34% (27 orang) guru menilai pada kategori sedang, dan sebanyak 67,41% (60 orang) guru menilai pada kategori tinggi.

Tabel 7. Mean Aspek *Authentic Leadership*

No.	Aspek	Mean
1.	<i>Self-awareness</i>	3,69
2.	<i>Relational Transparency</i>	3,84
3.	<i>Balanced Information Processing</i>	3,69
4.	<i>Internalized Moral Perspective</i>	3,71

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mean paling besar berada pada aspek *relational transparency* sebesar 3,84. Dilanjutkan dengan aspek *internalized moral perspective* yaitu sebesar 3,71. Sementara itu, nilai mean terendah terdapat pada aspek *self-awareness* dan *balanced information processing* dengan skor mean masing-masing sebesar 3,69.

Tabel 8. Kategorisasi *Work Engagement*

Kategori	Rumus	Raw Score	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < \mu - 0,75\sigma$	$X < 20$	0	0%
Sedang	$\mu - 0,75\sigma \leq X < \mu + 0,75\sigma$	$20 \leq X < 34$	2	2,25%
Tinggi	$X \geq \mu + 0,75\sigma$	$X \geq 34$	87	97,75%

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebanyak 0% (0 orang) guru memiliki *work engagement* yang rendah, sebanyak 2,25% (2 orang) guru memiliki *work engagement* yang sedang, dan sebanyak 97,75% (87 orang) guru memiliki *work engagement* yang tinggi.

Tabel 9. Mean Aspek *Work Engagement*

No.	Aspek	Mean
1.	<i>Vigor</i>	5,35
2.	<i>Dedication</i>	5,46
3.	<i>Absorption</i>	5,13

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mean paling besar berada pada aspek *dedication* yaitu sebesar 5,46. Dilanjutkan dengan aspek *vigor* yaitu sebesar 5,35. Sementara itu, nilai mean terendah terdapat pada aspek *absorption* dengan skor mean sebesar 5,13.

c. Hasil Analisis Data

1. Uji Normalitas

Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Tabel 10. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
<i>Authentic Leadership</i> <i>Work Engagement</i>	0,005	Tidak Normal

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa nilai signifikansi $< 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada kedua variabel tidak berdistribusi secara normal. Dengan demikian, peneliti menggunakan metode lain yaitu uji *Skewness-Kurtosis*.

Tabel 11. Hasil Uji Skewness-Kurtosis

Variabel	<i>Zskewness</i>	<i>Zkurtosis</i>	Keterangan
<i>Authentic Leadership</i> <i>Work Engagement</i>	-2,792	-0,678	Normal

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa *Zskewness* sebesar -2,792 dan *Zkurtosis* sebesar -0,678. Nilai ini menunjukkan bahwa data penelitian ini berdistribusi normal karena nilai *skewness* dan *kurtosis* tidak lebih dari 3,29 (Kim, 2013).

2. Uji Linearitas

Tabel 12. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
<i>Authentic Leadership</i> <i>Work Engagement</i>	0,211	Linear

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,211. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 ($0,211 > 0,05$) sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel *authentic leadership* dan variabel *work engagement*.

3. Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, uji hipotesis dilakukan menggunakan uji regresi linear sederhana yang dilakukan setelah uji asumsi.

Tabel 13. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Variabel	Sig (p)	Keterangan
<i>Authentic Leadership</i>	0,020	Signifikan
<i>Work Engagement</i>		

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa hasil uji regresi linear sederhana menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki nilai signifikansi sebesar 0,020 yang lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa *authentic leadership* kepada sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* guru SMK Negeri 5 Padang. Selanjutnya, untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel maka dilakukan uji determinasi yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 14. Koefisien Regresi *Authentic Leadership* terhadap *Work Engagement*

Variabel	R	R ²	B
<i>Authentic Leadership</i>	0,247	0,061	37,094
<i>Work Engagement</i>			0,205

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa besar nilai korelasi sebesar 0,247 dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,061 yang menunjukkan bahwa variabel *authentic leadership* memiliki pengaruh sebesar 6,1% terhadap variabel *work engagement* sehingga 93,9% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain.

Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan *authentic* kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work engagement* guru di SMK Negeri 5 Padang ($p < 0.05$). Semakin tinggi penerapan *authentic leadership* maka semakin tinggi pula *work engagement* guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Anisa & Rahmania, 2020; Herdian et al., 2023; Kusumah et al., 2021; Shao et al., 2025) yang menegaskan bahwa *authentic leadership* merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan *work engagement*. Meskipun demikian, kontribusi *authentic leadership* terhadap *work engagement* yaitu sebesar 6.1% yang menunjukkan bahwa pengaruh dari *authentic leadership* masih terbatas terhadap *work engagement* guru.

Work engagement adalah kondisi pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), pengabdian (*dedication*), dan penyerapan/ penghayatan (Schaufeli & Bakker, 2010). *Work engagement* sangat penting bagi guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya yaitu merencanakan pembelajaran atau pembimbingan, melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan, menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan, membimbing dan melatih murid, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru. Untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas di atas, diperlukan *work engagement* pada guru. Guru yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi tidak hanya memiliki semangat dan daya tahan kerja yang baik, tetapi juga dapat menghadapi berbagai tantangan saat mengajar, mendidik, dan membimbing peserta didik. Selain itu, guru juga akan lebih fokus pada pekerjaannya dengan memberikan perhatian penuh terhadap proses pembelajaran (Mufti et al., 2025). *Work engagement* ini tercermin dari perasaan antusias, bangga, serta adanya keterlibatan yang

kuat terhadap pekerjaan yang kemudian mendorong guru untuk memberikan kinerja terbaik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya (Rachmawati et al., 2026).

Work engagement guru tidak muncul begitu saja, melainkan juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja guru. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru memerlukan peran kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang positif, memberikan dukungan, serta memotivasi guru agar bersemangat dalam menjalankan tugasnya (Mbindi et al., 2025; Nurrochman et al., 2023). Kepala sekolah SMK Negeri 5 Padang perlu menciptakan iklim kerja yang positif karena akan mempengaruhi keterikatan guru dalam melaksanakan tugasnya. Ketika guru melihat atau merasakan kepala sekolah memunculkan berbagai perilaku seperti kepala sekolah memberikan informasi secara terbuka kepada guru dan mendengarkan pendapat dan usulan dari guru, guru akan merasa memiliki tujuan yang jelas dan merasa didengarkan oleh kepala sekolah.

Dengan kepemimpinan kepala sekolah di atas, guru akan merasa nyaman dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya karena kepala sekolah yang selalu konsisten terhadap semua keputusan yang dibuat dan sesuai dengan visi misi sekolah. Keadaan dan situasi pekerjaan di atas membuat guru merasa lebih terikat dengan pekerjaannya yang ditandai oleh aspek *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang dapat dilihat pada perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya seperti merasa lebih termotivasi dalam bekerja, memiliki kebanggaan akan pekerjaannya, dan memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian ini memberikan gambaran mengenai variabel *authentic leadership* dan *work engagement* berdasarkan nilai mean pada setiap aspeknya. Pada variabel *authentic leadership*, mean paling tinggi berada pada aspek *relational transparency* yaitu sebesar 3,84 dan mean paling rendah berada pada aspek *self-awareness* dan *balanced information processing* dengan skor mean masing-masing sebesar 3,69. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 5 Padang membangun hubungan kerja secara terbuka dan jujur dengan guru yang dapat menghadirkan suatu kepercayaan. Namun, ketika dihadapkan pada situasi yang membutuhkan pertimbangan berbagai sudut pandang atau refleksi diri yang lebih mendalam, masih terdapat kecenderungan bahwa keputusan yang diambil belum sepenuhnya mempertimbangkan semua masukan secara optimal. *Self-awareness* yang rendah dapat disebabkan oleh belum optimalnya penerimaan terhadap umpan balik dari lingkungan sekitar yang bisa didapatkan melalui interaksi dengan orang lain sehingga pemimpin belum dapat menjelaskan secara akurat bagaimana orang lain memandang kemampuannya. Apabila orang di sekitar belum terbiasa memberikan masukan secara terbuka, maka kepala sekolah akan memiliki keterbatasan dalam memperoleh informasi yang objektif yang digunakan sebagai bahan evaluasi diri.

Selanjutnya, pada variabel *work engagement*, mean paling tinggi berada pada aspek *dedication* yaitu sebesar 5,46 dan mean paling rendah berada pada aspek *absorption* dengan skor mean sebesar 5,13. Hal ini menunjukkan bahwa guru SMK Negeri 5 Padang memiliki keterlibatan yang kuat terhadap pekerjaannya dan adanya rasa semangat yang tinggi saat bekerja. Namun demikian, nilai *absorption* yang rendah dibandingkan aspek lainnya pada *work engagement* guru di SMK Negeri 5 Padang dapat disebabkan oleh berbagai faktor yaitu *job resources* dan *personal resources*. Apabila *job resources* yang tersedia belum sepenuhnya mendukung, seperti lingkungan kerja yang kurang kondusif, maka guru akan kesulitan untuk memusatkan perhatian terhadap pekerjaannya. Selain itu, apabila *personal resources*, seperti kemampuan mengelola stres belum berkembang secara optimal, maka guru cenderung lebih mudah terdistraksi dan tidak sepenuhnya larut dalam pekerjaan.

Hasil analisis kategorisasi pada variabel *authentic leadership* menunjukkan bahwa sebagian besar guru menilai kepala sekolah SMK Negeri 5 Padang memiliki *authentic leadership* yang tinggi (67,41%) yang menandakan bahwa para guru mempersepsikan bahwa kepala sekolah telah menciptakan hubungan yang terbuka, memberikan teladan positif, serta membangun lingkungan kerja yang mendukung. Selanjutnya, pada variabel *work engagement* menunjukkan bahwa hampir semua guru berada pada *work engagement* yang tinggi (97,75%) yang menandakan bahwa guru memiliki antusiasme, rasa bangga terhadap pekerjaannya, serta komitmen yang kuat dalam mencapai tujuan.

Ditinjau dari data demografi yang diperoleh, guru SMK Negeri 5 Padang mayoritas berjenis kelamin perempuan (60,7%), usia dewasa madya (60,7%), dan lama mengajar kurang atau sama dengan 5 tahun dan 6 sampai 20 tahun dengan persentase masing masing sebesar (38,2%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru berada pada tahap usia matang dengan pengalaman kerja yang cukup beragam sehingga mereka cenderung memiliki kestabilan emosi, pemahaman terhadap lingkungan kerja, serta kemampuan beradaptasi yang baik dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini memungkinkan

guru untuk membangun keterlibatan kerja yang tinggi karena telah terbiasa menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. Namun, di sisi lain, pengalaman kerja yang luas juga menunjukkan adanya perbedaan tingkat pengalaman antar guru sehingga persepsi terhadap kepemimpinan kepala sekolah maupun tingkat *work engagement* yang dirasakan dapat bervariasi sesuai dengan pengalaman dan masa kerja masing-masing individu.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *authentic leadership* kepala sekolah terhadap *work engagement* guru di SMK Negeri 5 Padang masih relatif kecil. Hal ini menunjukkan bahwa *work engagement* guru tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga oleh faktor lain yaitu *job resources* dan *personal resources*. Dengan demikian, *authentic leadership* tetap memiliki peran penting, namun perlu didukung oleh faktor-faktor lain untuk dapat meningkatkan *work engagement* guru secara optimal.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan bersifat positif antara *authentic leadership* dan *work engagement* di SMK Negeri 5 Padang. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa *authentic leadership* kepala sekolah mempengaruhi *work engagement* guru di SMK Negeri 5 Padang. Meskipun demikian, persentase kontribusi *authentic leadership* kepala sekolah terhadap *work engagement* guru SMK Negeri 5 Padang relatif kecil. Selain itu, hasil penelitian juga memberikan gambaran mengenai kondisi masing-masing variabel. Pada variabel *work engagement*, guru SMK Negeri 5 Padang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi. Sementara itu, pada variabel *authentic leadership*, kepala sekolah SMK Negeri 5 Padang dinilai telah menunjukkan tingkat *authentic leadership* yang tinggi, khususnya dalam hal keterbukaan, kejujuran, serta kemampuan membangun hubungan yang positif dengan guru.

Saran

Penelitian ini menemukan bahwa kontribusi variabel *authentic leadership* kepala sekolah terhadap *work engagement* guru berada pada persentase yang rendah. Oleh karena itu, disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mempertimbangkan faktor lainnya yang dapat mempengaruhi *work engagement* guru yaitu *job resources* dan *personal resources* sehingga dapat memperoleh pemahaman yang lebih mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi *work engagement* guru. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat memperluas jumlah dan karakteristik sampel, misalnya dengan melibatkan beberapa sekolah sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

Daftar Pustaka

- Afifah, A. N. A., & Mulyana, O. P. (2024). Hubungan antara work engagement dengan organizational citizenship behavior pada guru. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(03), 1489–1505. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/cjpp.v10n3.p1489-1505>
- Anisa, S. N., & Rahmania, F. A. (2020). Kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja pada karyawan millennial authentic leadership and work engagement in millennial employees. *Prosiding Seminar Nasional 2020 Fakultas Psikologi Umby*, 2016, 130–136.
- Azwar, S. (2017). *Metode penelitian psikologi edisi II*. Pustaka Pelajar.
- Dapodik. (2026). *Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah*. <https://dapo.kemendikdasmen.go.id/sekolah/519531E658277AC68261>

- Darwis, W. Y., Abas, E., & Iqbal, R. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah di sekolah menengah pertama. *Unisan Jurnal*, 2(3), 583–592.
- Ferdiana, R., Lian, B., & Rahman, A. (2025). Pengaruh work engagement dan empowering leadership terhadap kinerja guru sekolah dasar se-kecamatan Sematang Borang. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3), 906–914.
- Firdaus, B. A. (2018). *Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap work engagement melalui psychological capital sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bagian kantor pt. perkebunan nusantara x pabrik gula lestari di Nganjuk)*. 6(3), 288–295.
- Fitri, M. G., & Nellitawati. (2024). Analisis keterkaitan kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 4(4), 156–162. <https://doi.org/10.24036/jeal.v4i4>
- Fitrianti, & Hidayati, A. (2025). Peran guru dalam meningkatkan keterlibatan belajar siswa di kelas. *Damhil Education Journal*, 5(1), 64–73. <https://doi.org/10.37905/dej.v5i1.2788>
- Herdian, Haenilah, E. Y., & H, H. (2023). The role of teacher followership mediation for authentic leadership. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 13(3), 1190–1201. <https://doi.org/10.23960/jpp.v13.i3.2023>
- Irawan, V., & Tj, H. W. (2025). Kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja guru dalam meningkatkan produktivitas guru di SD Kristen BPK Penabur Indramayu. *Safari: Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 5(4), 1–17.
- Kristiana, I. F., Fajrianthi, & Purwono, U. (2018). Analisis rasch dalam Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) versi bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*, 17(2), 204–217.
- Kusumah, D. A., Hidayat, N., & Setyaningsih, S. (2021). Peningkatan teacher engagement melalui penguatan kepemimpinan otentik dan keseimbangan kehidupan kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 38–44. <https://doi.org/10.33751/jmp.v9i1.3366>
- Malau, L., & Widyastuti, T. (2024). Adaptasi Authentic Leadership Inventory (ALI) versi Indonesia. *Acta Psychologia*, 6(2), 58–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/ap.v6i2.72100>
- Mbindi, L. E., Menge, Y. M., & Harso, A. (2025). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan SMA Negeri 2 Ende. *Jurnal Bersama Ilmu Pendidikan (DIDIK)*, 1(1), 43–49. <https://doi.org/10.55123/didik.v1i1.13>
- Mufti, A. R., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2025). *Work Engagement pada Guru: Bagaimana Peranan Stress Kerja dan Resiliensi?* 3(03), 55–63.
- Mulyani, H., & Kartadiharja, R. (2023). Hubungan work engagement dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 8(2), 233–244. <https://doi.org/10.15575/isema.v8i2.29731>
- Nurrochman, T., Darsinah, D., & Wafroaturrohman. (2023). Peran kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah melalui transformasi digital pasca pandemi di sekolah dasar. *Jurnal Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Borneo*, 4(3), 299–310. <https://doi.org/10.21093/jtikborneo.v4i3.6905>
- Papalia, D. E., Olds, S. W., & Feldman, R. D. (2009). *Human Development* (11th ed.). McGraw-Hill.

- Rachmawati, Damayanti, A. K., & Zulfiandi, M. N. (2026). *Work Engagement Guru Generasi Milenial Dan Generasi Z*. 6(1), 11–22.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 10–24. <http://psycnet.apa.org/psycinfo/2010-06187-002>
- Shao, Y., Jiang, W., Wang, N., Zhang, C., & Zhang, L. (2025). The impact of authentic leadership on the work engagement of primary and secondary school teachers: The serial mediation role of school climate and teacher efficacy. *PLoS ONE*, 20(5), 1–15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0320839>
- Sofiah, S., Hakim, A., Bambang, & Wahono. (2013). *Selayang Pandang Penyelenggaraan Pendidikan Nasional Tahun 2011/2012*. Pusat Data dan Statistik Pendidikan.
- Syifaurrehman, S., Fiqriani, M., Karoma, & Idi, A. (2025). Strategi mengajar yang efektif dan peran guru sebagai kunci pembelajaran bermakna. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 4(1), 244–254. <https://doi.org/10.31004/jpion.v4i1.364>
- 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>