

PERAN KEPEMIPINAN *AUTHENTIC* DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATOR KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak¹, Tri Panca Titis Arbiansyah^{2*}

¹Fakultas Ilmu Ekonomi Universitas Mpu Tantular, Jakarta Timur

²Fakultas Psikologi Universitas Borobudur, Jakarta Timur

Abstrak

Organisasi di sekolah, khususnya dalam bidang pelayanan pendidikan, semakin berkembang seiring dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Hal ini juga menimbulkan persaingan dalam sektor pendidikan, dimana banyak sekolah swasta memiliki tujuan serupa, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa sekaligus memperoleh keuntungan dalam pengelolaan jasa pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan autentik menjadi variabel eksogen, kemampuan komunikasi menjadi variabel endogen, dan keterbukaan menjadi variabel moderator. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar ke sekolah swasta dengan 200 responden dengan kriteria guru yang telah bekerja lebih dari 5 tahun sebagai sampel, menggunakan desain penelitian kuantitatif deskriptif dan pendekatan *cross-sectional*. Analisis data dilakukan dengan metode SEM (*Structural Equation Modelling*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik tidak berpengaruh signifikan terhadap kemampuan komunikasi, meskipun keterbukaan bertindak sebagai moderator. Penelitian ini mengungkap meskipun kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan komunikasi, keterbukaan tidak berkontribusi secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman pimpinan yaitu kepala sekolah terhadap organisasi, yang berpengaruh pada pengembangan dan pemanfaatan potensi guru untuk mencapai visi dan misi organisasi dan masa depan organisasi tersebut berkembang.

Kata Kunci: Kepemimpinan Authentic, Kemampuan Komunikasi, Keterbukaan

Abstract

Organizations in schools, particularly in the field of educational services, are increasingly evolving alongside Indonesia's economic growth. This has also led to intensified competition in the education sector, where many private schools share similar goals: to enhance national education while generating profit through the management of educational services. This study aims to examine the role of authentic leadership as an exogenous variable, communication skill endogenous variable, and openness as a moderating variable. Data were collected using questionnaires to private schools, involving 200 respondents who met the criteria of teachers with over five years of experience. The research employed a descriptive quantitative design and a cross-sectional approach. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling (SEM) method. The findings reveal that authentic leadership does not significantly influence communication skills, even with openness acting as a moderator. The study highlights that while leadership plays a critical role in enhancing communication skills, openness does not significantly contribute. This is attributed to the lack of understanding by leaders, particularly principals, about the organization, which affects the development and utilization of teachers' potential to achieve the organization's vision and mission, as well as its future growth.

Keywords: Authentic Leadership, Communication Skills, Openness

*Corresponding Author:

Tri Panca Titis Arbiansyah
Fakultas Psikologi Universitas Borobudur, Jakarta Timur
Email: tri_panca@borobudur.ac.id

Article History

Submitted: 21 Juni 2024
Accepted: 20 Februari 2025
Available online: 24 Februari 2025

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era digitalisasi 4.0 dan 5.0, setiap individu yang terlibat dalam sektor jasa tidak dapat mengabaikan kemajuan teknologi digital. Fenomena ini semakin nyata dengan berkembangnya organisasi-organisasi pendidikan, yang menuntut mereka untuk terus beradaptasi dan berinovasi demi mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup organisasi.

Organisasi sekolah melayani bidang pendidikan baik menengah dan dasar serta pengembangan sumber daya manusia, juga berarti adanya persaingan antara organisasi pendidikan dengan produk yang sama namun memunculkan mutu dan kualitas yang harus lebih baik. Layanan pendidikan ditujukan untuk seluruh lapisan masyarakat, dari golongan atas hingga bawah, sebagai kebutuhan dasar serta sarana untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang diperlukan di masa depan.

Berdasarkan penelitian terdahulu peneliti melakukan penelitian yang sama, dengan variabel kemampuan komunikasi dalam penelitian ini adalah keberlanjutan dari penelitian sebelumnya tentang kinerja guru yang ada dalam PermenPan RB No. 12 Tahun 2009 tentang Kinerja Guru yang diukur dengan adanya indikator kemampuan komunikasi yang cenderung kurang baik dari 4 sekolah swasta di Depok, hasil penelitian sebelumnya didapatkan kemampuan komunikasi mempersepsikan kepemimpinan berkisar 47,93%, hal ini dikarenakan setelah guru memberikan informasi dan masukan, tidak ada perubahan dari pimpinan dalam mengelola organisasinya,

sehingga ada resisten dari kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan para guru dalam mengelola media pembelajaran, sehingga guru lebih baik diam saja, karena tidak ada hasil yang berarti walaupun telah diinformasikan kepada kepala sekolah (Arbiansyah, 2023).

Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan untuk mengurangi tingkat perputaran guru di sekolah, kepemimpinan autentik dapat menjadi solusi yang efektif. Kepemimpinan yang berbasis pada keaslian dan transparansi mampu membangun hubungan yang lebih kuat antara pimpinan dan staf pengajar. Selain itu, peningkatan kemampuan komunikasi guru menjadi kunci penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung perkembangan profesional mereka.

Menurut penelitian Sandy dan Suhamamo, (2011) dalam meningkatkan kepemimpinan terutama kepala sekolah berusaha menjadi *roll model* yang baik agar guru-guru baru yang bergabung dapat membangun dan memelihara hubungan yang baik dengan kepala sekolah, staf, dan rekan-rekan guru lainnya, penting untuk menciptakan suasana yang inklusif dan kolaboratif. Mengingat persaingan antar organisasi pendidikan yang semakin ketat, pimpinan perlu mengambil langkah strategis untuk memastikan organisasi dapat terus maju dan berkembang, serta lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor di sektor Pendidikan.

Kepemimpinan autentik dapat membantu mengurangi perputaran guru, dan

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

juga menghubungkan hal tersebut dengan kemampuan komunikasi guru sebagai elemen dasar yang mendukung hubungan yang lebih baik antara guru dan pimpinan, aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan pengembangan profesional, yang merupakan elemen penting dalam retensi guru.

Hidayat (2013) menjelaskan kepemimpinan autentik memiliki hubungan yang signifikan dengan kemampuan komunikasi. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya melalui komunikasi yang efektif antar individu, di mana pengungkapan emosi yang sehat berperan penting dalam memfasilitasi aliran informasi yang diperlukan untuk pengambilan Keputusan.

Supriadi dan Mutrofin (2017) menjelaskan Kepemimpinan autentik memainkan peran penting dalam kelancaran kepemimpinan serta terciptanya persepsi komunikasi yang positif, dengan mendukung kerjasama yang efektif, meningkatkan kepuasan kerja, dan membuat para guru merasa dihargai dalam setiap proses pengambilan keputusan.

Namun, (Dough, 2015) berpendapat tidak adanya pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi dapat terjadi jika tidak terbangun faktor-faktor pendukung, seperti: strategi orientasi pemimpin, kapasitas, dan persepsi terhadap guru lain. Kepemimpinan autentik menekankan pentingnya saling pengertian antara guru dan kepala sekolah, dimana pimpinan berperan aktif dalam memberikan bimbingan dan mengajarkan

apabila guru kesulitan, sehingga guru dapat bekerja secara mandiri setelahnya.

Hasan dan Ahmed (2011) kepemimpinan autentik mencerminkan sejauh mana organisasi dapat berkembang dan mencapai produktivitas. Jika kepala sekolah tidak cukup memberikan perhatian kepada guru, hal ini dapat menyebabkan persepsi negatif terhadap kepemimpinan, yang pada gilirannya menurunkan motivasi guru dalam melaksanakan tugas mereka. Akibatnya, komunikasi menjadi kurang terbuka, karena arahan dari pimpinan hanya dilaksanakan dengan setengah hati.

Berdasarkan teori kepemimpinan authentic dan dinamika komunikasi dalam organisasi, menjelaskan kemampuan kepala sekolah dalam menunjukkan keaslian dapat berinteraksi dan mengambil keputusan, yang berfokus pada proses pengembangan individu, terutama guru sebagai aset organisasi, kepala sekolah mampu memperlihatkan empati, kejujuran dan transparansi dalam semua komunikasi yang mendorong terbentuknya hubungan saling percaya antara pimpinan dan guru.

Menurut penelitian (Lee, 2011) dan (Cohen, 2005) menjelaskan persepsi guru terhadap kepala sekolah dipengaruhi oleh perhatian atau terlihat peduli atau tidak peduli terhadap kebutuhan guru, persepsi negatif terhadap kepala sekolah akan terbentuk jika ada pontesi negatif dengan menurunnya tingkat kepercayaan guru terhadap pimpinan dan merusak dinamika kerja tim.

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

Edelman (1992) menjelaskan kepemimpinan authentic mempunyai peran signifikan terhadap kemampuan komunikasi dengan peran moderator keterbukaan, kekuatan dalam kemampuan komunikasi akan berdampak pada adanya intensitas dalam mengerjakan tugas dengan harapan agar para guru tidak keluar dari organisasi tersebut.

Menurut Matin (2010) dalam penelitiannya kemampuan komunikasi yang baik dari pimpinan kepada para guru, akan memunculkan sifat mementingkan kepentingan organisasi sekolah terlebih dahulu dibandingkan dengan kepentingan pribadi.

Namun Wongan (2014) menjelaskan tidak adanya pengaruh signifikan dari kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor organisasi dan karakteristik kepribadian guru. Salah satunya adalah meningkatnya perekrutan guru dari generasi Millenial dan Z, yang memiliki karakteristik kompleks. Guru-guru dari generasi ini cenderung kurang menyukai masalah yang rumit, lebih cepat dalam mengambil keputusan, lebih memilih bekerja dengan cara yang santai tanpa tekanan tugas, dan memiliki hubungan yang minim dengan rekan guru lainnya, oleh karena adanya karakteristik tersebut, kepala sekolah melihat bagaimana para guru bekerja untuk meminimalisir terjadinya konflik kepentingan dan kemampuan untuk beradaptasi.

Ketika kepala sekolah menunjukkan perhatian dan kepercayaan pada guru, hal

tersebut dapat meningkatkan peran guru untuk bekerja dengan sepenuh hati, sebaliknya, jika kepala sekolah kurang perhatian atau komunikasi yang tidak jelas dan cenderung *authoritas*, maka guru akan merasa kurang dihargai, sehingga peran komunikasi dapat menurun, guru yang tidak termotivasi cenderung melakukan pekerjaan dengan setengah hati, yang berdampak pada produktivitas dan hasil organisasi secara keseluruhan.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Reformasi dan Birokrasi Nomor 12 Tahun 2009, yang merupakan revisi dari Keputusan Menteri Pendayagunaan Reformasi dan Birokrasi Nomor. 84 Tahun 1993, terdapat kompetensi terkait kemampuan komunikasi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan guru. Apabila kompetensi komunikasi ini dikuasai dengan baik, maka guru dapat membimbing dan membantu siswa dalam memahami berbagai bentuk komunikasi antarpribadi yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, guru juga dapat dengan mudah menilai tingkat pencapaian komunikasi, serta menjelaskan berbagai komponen yang terlibat dalam proses komunikasi tersebut.

Solomon (2011) Kemampuan komunikasi tidak dapat dipisahkan dari pemahaman yang baik tentang organisasi. Sebagai contoh, dalam konteks sekolah, ketika guru menerima informasi dengan jelas dan efektif, kepala sekolah dapat menyampaikan visi dan misi organisasi dengan lebih baik. Hal ini akan membentuk persepsi bahwa kepala sekolah adalah sosok yang dapat dipercaya,

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

yang pada akhirnya mendorong para guru untuk bekerja sama dan mendukung tujuan bersama.

Keterbukaan dalam penelitian ini adalah sebagai moderator dapat meningkatkan atau membangun komunikasi yang terbuka dan jujur antara guru dan kepala sekolah. Namun, jika persepsi guru dengan kepala sekolah bersifat negatif, keterbukaan komunikasi akan berkurang, dalam situasinya pesan atau arahan yang disampaikan oleh kepala sekolah seringkali hanya diikuti secara minimal, dan guru mungkin tidak akan memberikan umpan balik yang konstruktif atau bahkan menyembunyikan masalah yang dihadapi, yang dapat menghambat pengambilan keputusan yang sesuai.

Menurut Woo et. al., (2014) keterbukaan dalam komunikasi organisasi pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan yang diterapkan, model ini mengusulkan bahwa kepemimpinan autentik secara langsung berperan mempengaruhi kualitas dan kuantitas komunikasi yang terjadi dalam organisasi, tanpa adanya keterbukaan, organisasi akan kesulitan dalam mengidentifikasi masalah yang ada atau merancang solusi yang efektif.

Disisi lain keterbukaan dalam komunikasi dapat memperkuat persepsi positif terhadap kepemimpinan autentik, dimana pemimpin yang cerdas dan bijaksana dalam mengelola sekolah serta menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kemajuan organisasi akan meningkatkan kemampuan komunikasi para guru. Dengan pendekatan yang cermat dan

penuh toleransi, pemimpin dapat membangkitkan motivasi guru untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi lebih besar terhadap organisasi. Kepemimpinan autentik yang efektif, ditopang oleh rasa ingin tahu, kecerdikan, dan kemampuan menyelesaikan masalah, akan memperkuat keterbukaan komunikasi antar guru, yang pada gilirannya mendukung pengembangan organisasi sekolah (Woo et. al., 2014).

Mulyana (2000) berpendapat bahwa keterbukaan guru yang positif dapat menaikkan pengaruh kepemimpinan autentik dengan kemampuan komunikasi jika adanya perihail tertentu yang dirasa masih kurang sesuai dengan visi dan misi organisasi, pimpinan harus merubah sistem organisasi untuk mencapai kesepakatan dengan mementingkan kepentingan umum dahulu.

Pada penelitian pendahuluan peneliti menyatakan bahwa kontribusi kemampuan komunikasi terhadap kinerja berkisar 47,93%, pada kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pendekatan variabel penelitian sebelumnya, kemampuan komunikasi terhadap kinerja guru, maka dalam penelitian ini kepada peran kepemimpinan authentic terhadap kemampuan komunikasi di moderator keterbukaan pada organisasi, khususnya dalam konteks organisasi sekolah. Sekolah yang berfokus pada pengembangan sumber daya manusia, dengan menekankan peran penting guru dan staf sebagai instrumen utama untuk memastikan mereka tetap bertahan dalam organisasi sekolah.

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah keterbukaan pada organisasi, dapat memoderasi pengaruh antara kepemimpinan autentik dengan kemampuan komunikasi para guru di sekolah swasta.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan desain *cross-sectional* untuk mengkaji hubungan antara kepemimpinan autentik, kemampuan komunikasi, dan keterbukaan guru. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan autentik, variabel endogen adalah kemampuan komunikasi, dan keterbukaan guru berfungsi sebagai variabel moderator. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hubungan antar variabel secara simultan. Populasi penelitian terdiri dari 200 guru di lima sekolah swasta, dengan setiap sekolah memiliki 30-40 guru. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh dengan artian bahwa dari hasil uji validitas dan reliabilitas sample diambil kembali untuk melakukan uji pengaruh, yang mencakup seluruh guru yang ada di masing-masing sekolah. Data dikumpulkan melalui angket yang diberikan langsung kepada para guru pada bulan Februari sampai dengan September 2024.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Skala kepemimpinan autentik dalam penelitian ini mengacu pada teori (Avolio, Douglas, & Fred, 2005), dengan empat aspek

utama yaitu kesadaran diri, menyeimbangkan persepsi, bertindak dengan integritas, dan berhubungan dengan jujur. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,930, sementara indeks validitas berada dalam rentang 0,510 hingga 0,876 elisitas alat test sedang ke tinggi menurut tabel Guliford.

Sementara itu, skala kemampuan komunikasi diadaptasi dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PerMenPan R.B, 2009), yang mencakup aspek kemampuan dalam menyampaikan informasi tentang kemajuan organisasi, berperan aktif dalam kegiatan di luar organisasi, membuktikan partisipasi dalam organisasi, dan memperlakukan organisasi sebagai bagian dari diri sendiri. Uji reliabilitas untuk skala ini menghasilkan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,833, dengan indeks validitas yang berkisar antara 0,364 hingga 0,781 elisitas alat test rendah ke sedang menurut tabel Guliford.

Skala keterbukaan merupakan adopsi dari skala ukur (Woo et al., 2014) yang aspeknya efisiensi intelektual, kecerdikan, rasa ingin tahun, esteik, tolerasni dan kedalaman, skala ukur ini telah duji pada perusahaan profit di USA, dengan nilai indeks validitas 0.330-0.880, elisitas alat test rendah ke tinggi menurut tabel Guliford. Dengan reliabilitas 0.66 berdasarkan aspek yang mengacu pada NEO PI-R (*Neo Personality Inventory*). Dari Mc. Crae dan Costa (1992).

**PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI
KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA**

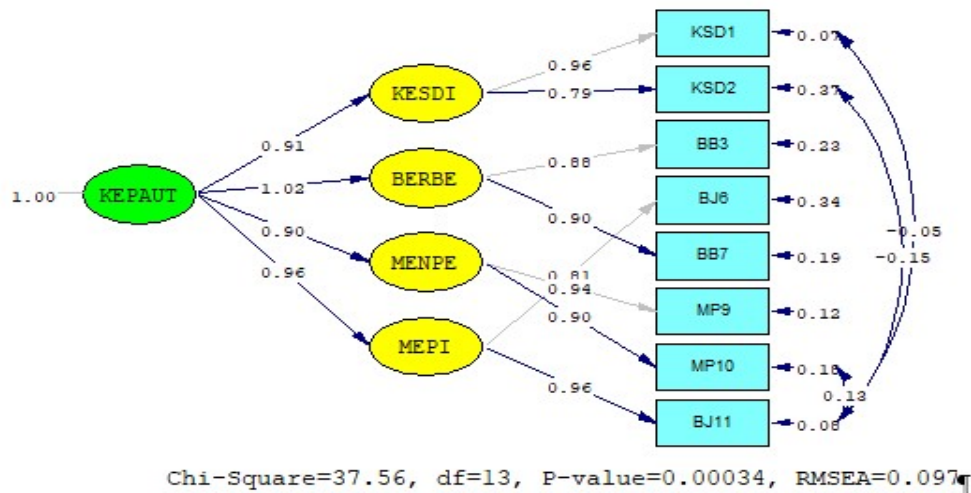
Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

HASIL

Hasil uji karakteristik responden menunjukkan distribusi berdasarkan gender, usia, dan tingkat pendidikan. Berdasarkan gender, terdapat 85 responden laki-laki (42,5%) dan 115 responden perempuan (57,5%). Dari segi usia, responden terbagi dalam rentang usia 21-30 tahun sebanyak 25,5%, usia 31-40 tahun sebanyak 45,5%, usia 41-50 tahun sebanyak

21%, dan usia di atas 51 tahun sebanyak 8%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berasal dari generasi Milenial dan Z, sementara responden dari generasi sebelumnya hanya sedikit. Adapun berdasarkan tingkat pendidikan, 11% responden memiliki pendidikan diploma atau sarjana terapan, 70% memiliki pendidikan strata 1, dan 19% memiliki pendidikan strata 2.

Gambar 1
Uji CFA Variabel Kepemimpinan Authentic



Tabel 1
Rekapitulasi Loading Faktor Kepemimpinan Autentik

No	Standardized Loading (λ)	Standardized Loading ² (λ) ²	Std. Errorr ($e(1-\lambda^2)$)	CR	VE
1	0.96	0.9216	0.0784		
2	0.79	0.6241	0.3759		
3	0.88	0.7744	0.2256		
4	0.81	0.6561	0.3439		
5	0.90	0.81	0.19	0.9695	0.9144
6	0.94	0.8836	0.1164		
7	0.90	0.81	0.19		
8	0.96	0.9216	0.0784		

Berdasarkan hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 1, nilai *loading factor*

untuk semua variabel berada di atas 0,70, yang mengindikasikan bahwa seluruh alat ukur

**PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI
KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA**

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

memiliki *loading factor* yang tinggi dan signifikan. Selain itu, hasil **construct reliability (CR)** yang diperoleh sebesar 0,96 menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik, karena nilai CR yang tinggi (di atas 0,50). Begitu juga dengan **variance extracted (VE)** yang diperoleh

sebesar 0,91, yang juga tergolong sangat baik karena nilai VE lebih besar dari 0,70. Selanjutnya, berdasarkan **indeks fit** yang tercantum pada Tabel 2, dapat diketahui hasil-hasil berikut:

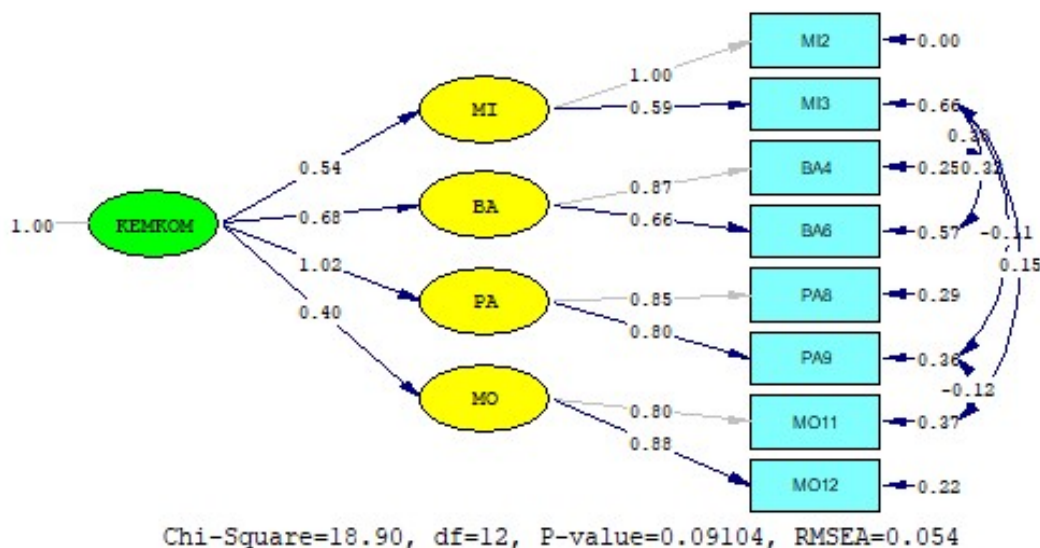
Tabel 2
Indikator Goodnes Of Fit Kepemimpinan Authentic

Indicator Fit	GOF	Resultl	Keterangan
Goodness of fit indexl	≥ 0.90	0.95	Fit
Comparative fit index	≥ 0.90	0.99	Fit
Tucker lewis index	≥ 0.90	0.98	Fit
Normed fit index	≥ 0.90	0.99	Fit
Root mean square error of approximation	≤ 0.08	0.097	Marginal Fit

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan lima indeks, yaitu GFI, CFI, NFI, NNFI/TLI, dan RMSEA, dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini menunjukkan kecocokan yang baik dengan data yang ada. Menurut Joreskog & Sorbom (2001) dan Hair et

al. (2012), jika model awal menunjukkan **marginal fit**, maka model pengukuran tersebut masih dianggap cocok dengan data empiris yang tersedia. Dengan demikian, model dapat diteruskan dan diuji kembali menggunakan data yang sama untuk memastikan konsistensinya.

Gambar 2
Uji CFA Variabel Kemampuan Komunikasi



**PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI
KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA**
Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

Tabel 3
Rekapitulasi Loading Factor Kemampuan Komunikasi

No	Standardized Loading (λ)	Standardized Loading ² (λ^2)	Std. Error ($e(1-\lambda^2)$)	CR	VE
1	1.00	1.00	0		
2	0.59	0.3481	0.6519		
3	0.87	0.7569	0.2431		
4	0.66	0.4356	0.5644	0.8730	0.6167
5	0.85	0.7225	0.2775		
6	0.80	0.64	0.36		
7	0.80	0.64	0.36		
8	0.88	0.7744	0.2256		

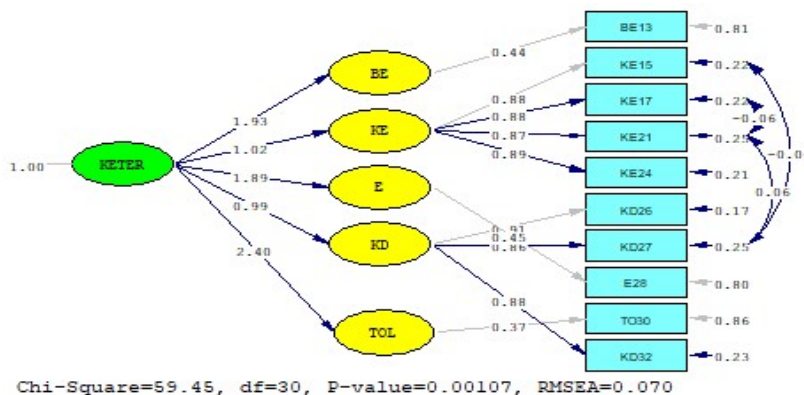
Tabel 4
Indikator Goodnes Of Fit Kemampuan Komunikasi

Indicator Fit	GOF	Resultl	Keterangan
Goodness of fit indexl	≥ 0.90	0.98	Fit
Comparative fit index	≥ 0.90	0.99	Fit
Tucker lewis index	≥ 0.90	0.98	Fit
Normed fit index	≥ 0.90	0.98	Fit
Root mean square error of approximation	≤ 0.08	0.054	Fit

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan lima indeks, yaitu GFI, CFI, NFI, NNFI/TLI, dan RMSEA, dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini menunjukkan kecocokan yang baik dengan data yang ada. Menurut Joreskog & Sorbom (2001) dan Hair et al. (2012), jika model awal menunjukkan *fit*,

maka model pengukuran tersebut masih dianggap cocok dengan data empiris yang tersedia. Dengan demikian, model dapat diteruskan dan diuji kembali menggunakan data yang sama untuk memastikan konsistensinya (Hair et al., 2012).

Gambar 3
Uji CFA Variabel Keterbukaan



**PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI
KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA**

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

Tabel 5
Rekapitulasi Loading Factor Model Keterbukaan

No	Standardized Loading (λ)	Standardized Loading ² (λ) ²	Std. Error ($e(1-\lambda^2)$)	CR	VE
1	0.44	0.1936	0.8064		
2	0.88	0.7744	0.2256		
3	0.88	0.7744	0.2256		
4	0.87	0.7569	0.2431		
5	0.89	0.7921	0.2079		
6	0.91	0.8281	0.1719	0.9320	0.5972
7	0.86	0.7396	0.2604		
8	0.45	0.2025	0.7975		
9	0.37	0.1369	0.8631		
10	0.88	0.7744	0.2256		

Berdasarkan hasil pengujian yang tercantum pada Tabel 5, terlihat bahwa nilai **loading factor** untuk seluruh variabel berada di atas 0,30, yang menunjukkan bahwa semua alat ukur memiliki **loading factor** yang rendah. Selain itu, hasil **construct reliability (CR)** yang diperoleh sebesar 0,93 menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik, karena nilai CR yang lebih besar dari 0,7 dianggap memenuhi standar yang diharapkan. Begitu juga dengan **variance extracted (VE)** yang mencapai 0,59, yang juga dapat dianggap baik, karena nilai VE di atas ambang batas minimal 0,50. Selanjutnya, hasil-hasil ini dapat dilihat secara lebih rinci pada Gambar 3. (Woo et al., 2014) Variabel keterbukaan pada guru ditunjukkan melalui aspek dominan yaitu kecerdikan, yang mencerminkan kreativitas dan kemampuan guru

untuk berpikir di luar kebiasaan. Aspek ini menggambarkan sikap guru yang tidak hanya mampu mencipta, tetapi juga berani meninggalkan metode pengajaran konvensional dan beralih ke sistem pembelajaran digital, terutama di masa pandemi COVID-19. Dalam situasi tersebut, guru dituntut untuk menguasai teknologi dan informasi secara terbatas, serta memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, dengan kemampuan tanggap terhadap masalah yang muncul di sekitarnya. Kecerdikan ini juga mencakup keinginan untuk terus belajar, memiliki pengetahuan yang memadai, serta ketertarikan terhadap perubahan dan perkembangan yang terjadi di lingkungan sekitar. Sementara itu berdasarkan Tabel 5. Indeks model *fit* diketahui hasil sebagai berikut :

**PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI
KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA**

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

Tabel 6

Indikator Goodnes Of Fit Keterbukaan

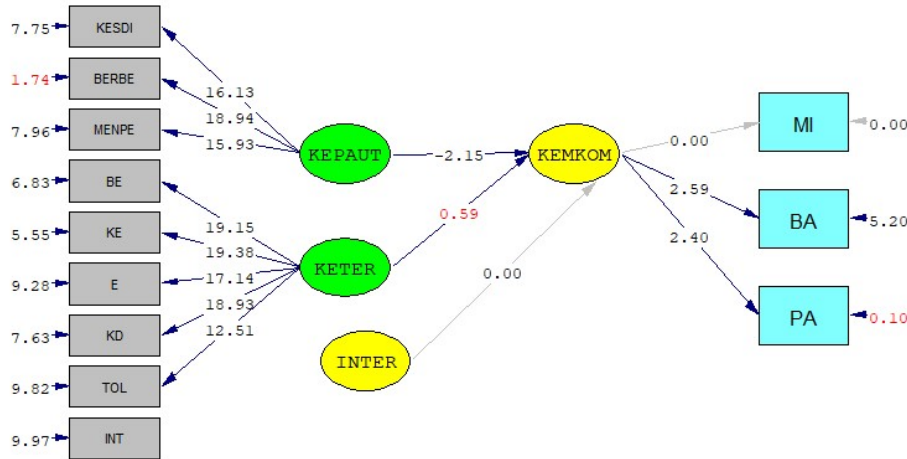
	Indicator Fit	GOF	Result	Keterangan
	Goodness of fit indexl	≥ 0.90	0.94	Fit
	Comparative fit index	≥ 0.90	0.99	Fit
	Tucker lewis index	≥ 0.90	0.99	Fit
	Normed fit index	≥ 0.90	0.99	Fit
	Root mean square error of approximation	≤ 0.08	0.070	Fit

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan lima indeks, yaitu GFI, CFI, NFI, NNFI/TLI, dan RMSEA, dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini menunjukkan kecocokan yang baik dengan data yang ada. Menurut Joreskog & Sorbom (2001) dan Hair et. al. (2012),, jika model awal menunjukkan *fit*,

maka model pengukuran tersebut masih dianggap cocok dengan data empiris yang tersedia. Dengan demikian, model dapat diteruskan dan diuji kembali menggunakan data yang sama untuk memastikan konsistensinya (Hair et. al., 2012).

Gambar 4

Uji Struktural Equation Model (T-Value)



i-Square=332.96, df=53, P-value=0.00000, RMSEA=0.163

Tabel 7

Indeks Fit Hybrid Moderator

	Indicator Fit	GOF	Result	Keterangan
	Goodness of fit indexl	≥ 0.90	0.75	Tidak Fit
	Comparative fit index	≥ 0.90	0.64	Tidak Fit
	Tucker lewis index	≥ 0.90	0.56	Tidak Fit
	Normed fit index	≥ 0.90	0.64	Tidak Fit
	Root mean square error of approximation	≤ 0.08	0.16	Tidak Fit

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan lima indeks, yaitu *GFI*, *CFI*, *NFI*, *NNFI/TLI*, dan *RMSEA*, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran ini tidak fit dengan data yang ada. Menurut (Hair et. al., 2012) dan Adib (2016), jika hasil indeks *fit* menunjukkan ketidaksesuaian dengan data, maka model tersebut dianggap tidak memiliki kecocokan yang baik dan perlu dilakukan perbaikan atau penyesuaian lebih lanjut.

Hasil penelitian mengungkapkan hipotesis pertama (**H1**) tidak ada pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi dengan moderator keterbukaan.

Hipotesis kedua (**H2**) ada pengaruh negatif kepemimpinan authentic terhadap kemampuan komunikasi dengan nilai $-2.15 > 1.96$ (Nilai batas minimal) (Joreskoq & Sorbom, 2001).

Hipotesis ketiga (**H3**) tidak ada pengaruh keterbukaan terhadap kemampuan komunikasi guru dengan nilai $0.59 < 1.96$ (Nilai batas minimal) (Joreskoq & Sorbom, 2001).

DISKUSI

Kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi dengan moderator keterbukaan

Sejalan dengan penelitian (Hay, 2004) mengungkapkan tidak adanya pengaruh kepemimpinan authentic terhadap kemampuan komunikasi dengan moderator keterbukaan, dikarenakan, dari hasil penelitian ini dalam kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya membutuhkan kepemimpinan autentik saja,

namun ada faktor lain yang dibutuhkan, dalam organisasi kepentingan umum diprioritaskan dibandingkan kepentingan pribadi, dalam berusaha pengembangan dan membangkitkan minat guru, keterbukaan tidak dapat menjadi sebagai penguat dalam mempersepsikan kemampuan komunikasi guru.

Menurut penelitian (Young, et. al., 1999) keterbukaan dapat terlihat dari pengalaman emosional, yang dikaitkan dengan kemampuan dalam mengkreasikan organisasi sekolah agar tidak membosankan, mempunyai jiwa mencipta dan keluar dari stigma pemikiran sehingga yang dikerjakan oleh para guru dapat memberi stigma pemikiran baru dari pimpinan untuk mengkreasikan organisasinya untuk menjawab tantangan organisasi.

Dalam konteks organisasi sekolah, guru memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung visi dan misi organisasi. Pimpinan sekolah mengandalkan guru untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama, serta dapat membimbing dan memberikan arahan kepada guru baru. Dengan saling berkolaborasi, guru dapat berkontribusi dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mengembangkan profesionalisme, dan memperkuat nilai yang ada dalam visi dan misi sekolah. Kerjasama yang efektif antara guru dan pimpinan ini juga menjadi kunci untuk memajukan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan strategis sekolah. (Scally, 2024).

Namun Wiratama & Budiarta (2018) menjelaskan adanya prediktor lain dalam kemampuan komunikasi adalah kondisi kerja

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

yang tidak sesuai, adanya konflik antar rekan kerja, ketidakstabilan gaji, ketiadaan pengontrolan pekerjaan sehingga jika ada guru yang sakit tidak ada tunjangan kesehatan yang meliputinya. Terbentuknya persepsi tersebut yang menjadikan keterbukaan tidak memoderatkan kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi, sehingga harapan yang dibebakan dari guru kepada kepala sekolah/ pimpinan sudah tidak dipentingkan dalam prioritas agenda mendatang.

Kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi

Hasil penelitian sejalan dengan (Hidayat, 2013) kepemimpinan autentik tercermin dari sikap pemimpin yang bersedia untuk membimbing, mengarahkan, dan mengajarkan para guru dengan penuh kesabaran dan dedikasi, kepala sekolah yang memiliki jiwa kepemimpinan autentik tidak hanya mengarahkan tugas tetapi berperan sebagai pembimbing yang siap mendukung perkembangan guru, mendorong para guru mencapai potensi terbaiknya, sehingga kepala sekolah percaya dengan kerjakeras dan ketekunan, maka hasil yang dicapai lebih baik, serta para guru tetap akan bertahan dalam jangka waktu panjang, serta memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi kemajuan organisasi.

Jiwa dalam memimpin tercermin dari kepala sekolah mampu dengan bijaksana dan mempertimbangkan informasi, meskipun

terbatas, dari berbagai perspektif yang berbeda, kepala sekolah tidak hanya membuat keputusan berdasarkan data saja atau opini yang ada, tetapi mampu menyeimbangkan dan menelaraskan kepentingan organisasi dengan nilai luhur yang diyakini, keputusan yang diambil oleh kepala sekolah selalu mempertimbangkan kesejahteraan dan kemajuan organisasi secara keseluruhan, serta lebih mengutamakan kepentingan kolektif daripada kepentingan individual (Kyambade, 2024).

Wang (2014) menjelaskan kepemimpinan autentik dapat menunjukkan dengan kesadaran dari kepala sekolah, keterbukaan dan kejelasan perilaku. Berbagai riset menjelaskan bahwa kemampuan pimpinan akan berperan dalam sikap, perilaku, dan kinerja para guru kepada kepala sekolahnya.

Avolio, Douglas & Fred (2005) menjelaskan kepemimpinan merupakan persepsi harapan, kepercayaan dan emosi di dalam organisasi, dengan adanya hal tersebut guru akan menaikkan kemampuan komunikasi demi meningkatkan kinerja organisasi sekolah, namun hasil penelitian mengungkapkan signifikansi dan negatif, maka menjelaskan semakin diintervensi para guru oleh kepala sekolah maka semakin rendah para guru dalam melakukan tugas, karena para guru tersebut yang senior sudah mengetahui tugas yang akan dan harus dikerjakan sehingga kepala sekolah bersifat pembuat kebijakan, pengontrol dan evaluasi dalam konteks ini, namun jika pimpinan melakukan intervensi maka tugas yang harusnya selesai dikerjakan oleh para guru,

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

maka guru akan menolak atau tidak dikerjakan dengan semestinya. Pimpinan atau kepala sekolah hanya dapat melakukan diskusi dan forum diskusi group dalam memantau pekerjaan yang dilakukan oleh para guru.

Keterbukaan terhadap kemampuan komunikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara keterbukaan terhadap kemampuan komunikasi guru. Dalam konteks ini, keterbukaan yang dimaksud lebih mengarah pada keterbukaan dalam lingkungan organisasi, dimana keterbukaan berarti kemampuan guru untuk mengungkapkan berbagai informasi, baik terkait pekerjaan maupun hubungan interpersonal. Keterbukaan ini tercermin dalam rasa dihargai, diperhatikan, dan dipercayai oleh rekan sejawatnya. Ketika guru merasa adanya kepercayaan dan penghargaan dari sesama guru, hal ini dapat membangkitkan semangat dan motivasi untuk berkontribusi lebih, namun tidak secara langsung meningkatkan kemampuan komunikasi guru dan kepala sekolah. Dengan demikian, meskipun keterbukaan menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung, faktor-faktor lain akan lebih berperan dalam meningkatkan keterampilan komunikasi guru.

Penelitian Woo et. al., (2014) meskipun keterbukaan seharusnya dapat meningkatkan kemampuan komunikasi guru, hasil penelitian ini menunjukkan tidak ada pengaruh langsung antara keduanya, disebabkan oleh faktor

penentu lainnya yang lebih dominan dalam berperan mempengaruhi kemampuan komunikasi, seperti: toleransi dalam memberikan perhatian terhadap kemajuan organisasi, guru yang memiliki toleransi yang tinggi terhadap perbedaan pendapat dan mereka cenderung lebih efektif dalam berkomunikasi, tetapi tidak selalu berkaitan langsung dengan tingkat keterbukaan.

Selanjutnya faktor kecerdikan juga memainkan peran dalam memahami dinamika diantara para guru, serta kemampuan untuk menyesuaikan komunikasi dengan berbagai karakteristik para guru, dapat menjadi penentu utama dalam efektivitas komunikasi, rasa ingin tahu yang tinggi dan keinginan untuk memahami situasi atau masalah juga berperan dalam kemampuan komunikasi, karena guru yang penasaran cenderung lebih terbuka dan aktif dalam berdiskusi (Yusof, 2024).

Disisi lain Mulyana (2000) menjelaskan keterbukaan mempunyai peran dengan kemampuan komunikasi disebabkan karena adanya keadilan dalam memberikan perhatian dan penghargaan kepada semua guru yang menjadi faktor penting, ketika guru merasa dihargai secara adil, para guru lebih mungkin untuk berpartisipasi dalam komunikasi yang lebih terbuka dan konstruktif, oleh karena itu, meskipun keterbukaan merupakan salah satu faktor yang berperan dalam komunikasi, faktor lain seperti: kecerdikan, rasa ingin tahu, toleransi, dan keadilan dalam perhatian terhadap anggota organisasi lebih berperan

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

dalam meningkatkan kemampuan komunikasi guru.

Kelebihan dan Keterbatasan Penelitian

Peneliti menjelaskan kelebihan dalam penelitian ini adalah peran moderator dalam kepemimpinan autentik dengan kemampuan komunikasi, sebenarnya ada, namun tidak mampu mencapai taraf nilai signifikansi yaitu lebih dari 1,96, keterbukaan dalam konteks penelitian dengan menekankan pentingnya kejujuran, transparansi, dan keaslian yang menyoroti bagaimana keterampilan komunikasi dapat berperan terhadap interaksi antar guru dalam konteks sosial dan professional, keterbukaan guru dianggap sebagai elemen moderasi yang memperkuat hubungan kepemimpinan dengan kemampuan komunikasi, dan nyatanya tidak memiliki peran, kemungkinan mereka mengadopsi gaya kepemimpinan yang lain dan berkomunikasi dengan cara yang lebih efektif dan produktif.

Kebaharuan dalam penelitian ini terletak pada pemahaman yang lebih mendalam tentang peran keterbukaan guru sebagai faktor yang memoderasi hubungan antara kepemimpinan autentik dan kemampuan komunikasi guru. Penelitian ini menyoroti bagaimana keterbukaan guru, yang mencakup sikap kreatif, rasa ingin tahu, serta kesiapan untuk beradaptasi dengan perubahan, dapat mempengaruhi cara guru berinteraksi dengan kepemimpinan autentik yaitu kepala sekolah dan meningkatkan efektivitas komunikasi dalam konteks pendidikan. Keterbukaan tidak hanya

berfungsi sebagai sikap mental yang memungkinkan guru untuk menerima inovasi dalam pengajaran, tetapi juga sebagai elemen untuk memperkuat hubungan antara kepemimpinan yang berbasis pada nilai kejujuran, keaslian, dan integritas dengan kemampuan komunikasi yang efektif di dalam kelas dan organisasi sekolah.

Keterbatasan penelitian ini adalah membatasi peneliti pada 5 sekolah di Depok. Yang belum tentu, jika dilakukan penelitian di sekolah swasta lain dan daerah lain, dapat sama dalam mengukur peran kepemimpinan autentik dengan kemampuan komunikasi dengan moderator keterbukaan pada organisasi, serta pendanaan yang tidak mencukupi dalam penelitian, dikarenakan dana yang digunakan berasal dari peneliti sendiri, sehingga dibutuhkan pendanaan yang mencukupi dalam melakukan penelitian yang lebih mendalam dan berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian mengungkapkan tidak ada pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi dengan moderator keterbukaan pada organisasi sekolah swasta di Depok.

Ada pengaruh signifikan dan negatif kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi pada organisasi sekolah swasta.

Tidak ada pengaruh keterbukaan terhadap kemampuan komunikasi pada organisasi sekolah swasta.

PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

Saran praktis bagi sekolah dalam melihat perkembangan sains dan teknologi, kepemimpinan authentic kepala sekolah dapat terlihat dari cara kepala sekolah memimpin, terkait dengan visi dan misi serta hasil komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan para guru, akan menghasilkan keterbukaan pada organisasi, maka dibutuhkan rasa empati dan mau mendengarkan keluhan para guru dan adanya rasa dedikasi serta kesenangan para guru dalam bekerja sehingga kepala sekolah dapat melihat hasil akhir kemampuan komunikasi yang baik.

Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian tentang kepemimpinan autentik terhadap kemampuan komunikasi dapat memasukkan prediktor lain. Beberapa prediktor lain yang relevan untuk dimasukkan dalam penelitian seperti: keterikatan pekerjaan, yang mencerminkan seberapa kuat komitmen guru terhadap pekerjaan, kondisi pekerjaan, yang mencakup faktor lingkungan kerja yang dapat mendukung atau menghambat komunikasi, beban pekerjaan yang mempengaruhi tingkat efektifitas guru dalam berkomunikasi menjalankan tugas, dan kesempatan promosi dan pendidikan yang dapat memotivasi guru meningkatkan kemampuan komunikasi seiring dengan peningkatan kompetensi profesional, serta kepala sekolah memperhatikan para guru dengan cara menaikkan kesejahteraan dan kesehatan para guru agar meningkatkan dedikasi guru terhadap organisasi sekolah.

Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian tentang keterbukaan terhadap

kemampuan komunikasi dapat memasukkan prediktor lain seperti: berfikir efektif yang menunjukkan kemampuan untuk memproses informasi dengan baik dan membuat keputusan yang logis dalam komunikasi, toleransi yang memungkinkan guru untuk lebih terbuka terhadap berbagai perspektif dan menjalin komunikasi yang lebih baik dengan rekan kerja, dan instropeksi diri yang membantu guru untuk lebih sadar akan kekuatan dan kelemahan dalam komunikasi serta meningkatkan kesadaran diri dalam interaksi sosial.

Bagi peneliti selanjutnya keterbatasan dalam penelitian terkait sampel, disarankan untuk meneliti pada sekolah profit atau sekolah internasional, karena pada saat dilakukan penelitian ini menggunakan sekolah pada kelas menengah dan bawah, sehingga terkadang ada ranah tertentu yang tidak terukur, karena adanya faktor kepentingan dari kepala sekolah. Sehingga kemampuan komunikasi hanya sebatas basa-basi semata dan keterbukaan pada organisasi yang cenderung minim dan tertutup, pada sekolah kelas menengah dan bawah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adib, F., & Santoso, B. (2016). Upaya peningkatan prestasi belajar siswa dengan disiplin kerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 198.
- Arbiansyah, T.P.T. (2021). *Faktor yang Berperan terhadap Kemampuan Komunikasi Guru Swasta di Depok*. Disertasi, Universitas Persada Indonesia Y.A.I, Jakarta.
- Avolio, B. J, William L. G, F. Luthans, Douglas R. M & Fred, W. (2005). "Can you see the

**PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI
KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA**

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

- real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. Gallup Leadership Institute, College of Business Administration, University of Nebraska-Lincoln, Lincoln.*
- Cohen, S & Syme, S.I. (2005). *Social support and health. London: Academic Press Inc.*
- De Young, (2014). *Cyber-Disorder: The Mental Health Concern for the New Millennium. cyberPsychology & Behavior. 3(5), 475-479.*
- Dough. (2015). *Methods in behavioral research. New York. Mc Graw Hill. Higher Education.*
- Edelman, R. J. (1992). *Anxiety theory, research and intervention in clinical and health psychology. Chichester England John Wiley & Sons Ltd.*
- Egboka, P., & Onyeagba, C. P. (2024). Authentic leadership practices adopted by principals for effective administration of public secondary schools in Anambra State. *International Journal of Advanced Academic Research, 10(4), 30-42.*
- Gelaidan, H. M., Al-Swidi, A. K., & Al-Hakimi, M. A. (2024). Servant and authentic leadership as drivers of innovative work behaviour: the moderating role of creative self-efficacy. *European Journal of Innovation Management, 27(6), 1938-1966.*
- Hasan dan Ahmed (2011). *Analisis kritis laporan keuangan dan komunikasi organisasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada*
- Hair J.F., et. al. (2010). *Multivariate Data Analysis. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.*
- Hay, I. (2004). *Leadership: characteristic and criticism, school of geography, population and environmental. Management Flinders University (Online). Available: www.weleadinlearning.com*
- Hidayat, Rachmat (2013) Pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada industri perbankan. *Journal Makara seri sosial humaniora. DOI: 10.7454/mssh.v17i1.1799.*
- Lee, S. J. (2011). The Korean Wave: The Seoul of Asia. *The Elon Journal of Undergraduate Research in Communications, 2(1), 85-93.*
- Jorekog, K. and Sorbom, D. (2008). *Lisrel 7: A guide to the program and applications (2nd edition). Chicago:, Inc*
- Kyambade, M., Bartazary, D., Namatovu, A., & Tushabe, M. (2024). Authentic leadership and performance of public servants in Tanzania context: the mediation role of motivation. *International Journal of Public Leadership.*
- Matin, H. Z, Jandaghi, G, Karimi, F. H, dan Hamidzadeh, A. (2010). Relationship Between Interpersonal Communication Skill And Organization Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi And University Of Qom, Iran. *Journal of Social Sciences. Volume 13, Number 3, Hal 387-398*
- Mulyana, D & Rahmat. J (2000) *Komunikasi antar budaya: Panduan berkomunikasi dengan orang-orang berbeda budaya. Bandung: Remaja Rosdakarya*
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 *Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*
- Sandy, Nusatria & Suhamomo. (2011). Employee engagement : Anteseden dan Konsekuensi Studi pada Unit CS PT. Telkom Indonesia Semarang. http://eprints.undip.ac.id/32106/1/Jurnal_Sandi_Nusatria.pdf.
- Scally-Juknevičienė, E. (2024). *The impact of authentic leadership on innovative work behavior through the mediating role of employee-manager trust and organizational innovation climate* (Doctoral dissertation, Vilniaus universitetas.).
- Solomon, P & Young. B, (2011). *Creativity in clinical communication : from communication*

**PERAN KEPEMIMPINAN AUTHENTIC DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DIMODERATORI
KETERBUKAAN PADA ORGANISASI SEKOLAH SWASTA**

Tri Panca Titis Arbiansyah, Erwin Simson Mahrojahan Simanjuntak

- skills to skilled communication*. Blackwell Publishing, Ltd. Medical Education: 45: p.217-226.
- Yusoff, Z. J. M., Jaafar, F. M., & Zolkipli, N. H. (2024). Authentic Leadership and Conflict Management among Youth in Malaysia: The Mediating Role of Resilience. *Kurdish Studies*, 12(2), 5365-5385.
- Wang, Hui., Sui, Yang., Luthans, Fred., Danni., Wu & Yanhong. (2014). Impact of authentic on performance: role of follower's positive psychological capital and relational process. *Journal of Psychology Organizational Behavior*, Vol. 35: p.5-21.
- Wiratama & Budiarta. (2018). "Pengaruh independensi, pengalaman kerja, due profesional care dan akuntabilitas terhadap kualitas audit.". *E-jurnal akuntansi universitas udayana*. Vol 10. No. 1. ISSN : 2302-8578. Hal. 91-106.
- Woo, S.E, Chernyshenko, O. S, Longley, A, Zhang, Z.X, Chiu, C.Y & Stark, S.E., (2013). Oppenes to experience : its low level structure, measurement and cross cultural equivalent. *Journal of personality assessment*. DOI: 10.1080/00223891.2013.806328.
- Wongan, S. (2014) Pengaruh keadilan organisasional dan komunikasi terhadap turnover dengan employee engagement sebagai intervening variable. *Jurnal gema aktualita*, Vol.3 No.1.