



INTERNATIONAL JOURNAL OF
EDUCATION, PSYCHOLOGY
AND COUNSELLING
(IJEPC)

www.ijepec.com



AMALAN KEPIMPINAN AUTENTIK DI SEKOLAH MENENGAH
PERSENDIRIAN CINA (SUWA) MALAYSIA

*PRACTICES OF AUTHENTIC LEADERSHIP IN CHINESE INDEPENDENT
SECONDARY SCHOOLS (SUWA) IN MALAYSIA*

Low Guo Nan¹, Khalip Musa^{2*}

¹ Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia

Email: masterguonan@gmail.com

² Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia

Email: khalip@fpe.upsi.edu.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 30.10.2025

Revised date: 16.11.2025

Accepted date: 18.12.2025

Published date: 28.12.2025

To cite this document:

Low, G. N., & Musa, K. (2025). Amalan Kepimpinan Autentik Di Sekolah Menengah Persendirian Cina (Suwa) Malaysia. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 10 (61), 1272-1289.

DOI: 10.35631/IJEPC.1061088

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Abstrak:

Dalam konteks transformasi pendidikan yang pesat dan peningkatan keperluan terhadap kepimpinan berasaskan etika dan nilai, kepimpinan autentik telah muncul sebagai satu pendekatan kepimpinan yang signifikan dalam institusi pendidikan. Selaras dengan Matlamat Pembangunan Mampan 4 (Pendidikan Berkualiti) serta agenda reformasi pendidikan di Malaysia, kepimpinan autentik menekankan nilai kejujuran, kesedaran sendiri, ketelusan dan perspektif moral dalaman. Walau bagaimanapun, perbincangan empirikal dan konseptual mengenai amalan kepimpinan autentik di Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia masih terhad. Oleh itu, makalah ini bertujuan untuk meneliti konsep, ciri-ciri dan amalan kepimpinan autentik dalam kalangan pemimpin sekolah SUWA, serta pengaruhnya terhadap motivasi dan kesejahteraan profesional guru. Berpandukan literatur berkaitan dan kajian lepas dalam bidang kepimpinan pendidikan, psikologi dan kaunseling, makalah ini membincangkan bagaimana kepimpinan autentik Pengetua menyumbang kepada pembentukan kepercayaan, iklim sekolah yang positif serta peningkatan motivasi intrinsik guru. Perbincangan ini menekankan bahawa Pengetua sekolah yang mengamalkan kepimpinan autentik berkeupayaan membina hubungan profesional yang menyokong, meningkatkan komitmen guru dan menggalakkan keberkesanan organisasi sekolah secara mampan. Makalah ini menyumbang kepada penambahan ilmu sedia ada dengan menyediakan pemahaman yang berfokus konteks tentang amalan kepimpinan autentik dalam pendidikan menengah swasta, serta implikasi terhadap pembangunan kepimpinan, pengurusan pendidikan dan amalan kaunseling dalam persekitaran sekolah yang bersifat pelbagai budaya.

Kata Kunci:

Kepimpinan Autentik, Sekolah Menengah Persendirian Cina, Pengetua

Abstract:

In the context of rapid educational transformation and increasing demands for ethical and value-based leadership, authentic leadership has emerged as a significant leadership approach within educational institutions. Aligned with Sustainable Development Goal 4 (Quality Education) and Malaysia's educational reform agenda, authentic leadership emphasizes honesty, self-awareness, transparency, and internalized moral perspectives. However, empirical and conceptual discussions on authentic leadership practices in Chinese Independent Secondary Schools (SUWA) in Malaysia remain limited. This paper aims to examine the concept, characteristics, and practices of authentic leadership among school leaders in SUWA, as well as its influence on teachers' motivation and professional well-being. Drawing on relevant literature and previous studies in educational leadership, psychology, and counseling, this paper discusses how authentic leadership contributes to the development of trust, positive school climate, and teachers' intrinsic motivation. The discussion highlights that school Principals who practice authentic leadership are more likely to foster supportive relationships, enhance teachers' commitment, and promote sustainable organizational effectiveness. This paper contributes to the existing body of knowledge by providing a contextualized understanding of authentic leadership practices in private secondary education, with implications for leadership development, educational management, and counselling practices in multicultural school settings.

Keywords:

Authentic Leadership, Chinese Private High School, Principal

Pengenalan

Dalam era globalisasi dan perubahan pendidikan yang pesat, peranan pemimpin sekolah menjadi semakin penting. Pemimpin bukan sahaja perlu mengurus operasi sekolah tetapi juga memberi inspirasi kepada warga pendidik dan pelajar. Dalam konteks hala tuju pendidikan global, Matlamat Pembangunan Mampan (Sustainable Development Goals, SDG) yang diperkenalkan oleh Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB) pada tahun 2015, memberi penekanan kepada pendidikan berkualiti dan kepimpinan beretika sebagai teras pembangunan mampan (UNESCO, 2017). Matlamat Keempat (SDG 4) secara khusus menyasarkan untuk memastikan pendidikan yang inklusif dan saksama serta menggalakkan peluang pembelajaran sepanjang hayat untuk semua.

Matlamat SDG 4.7 turut menekankan keperluan untuk melengkapkan pelajar dan pendidik dengan nilai global seperti kemampanan, hak asasi manusia, kesaksamaan jantina dan budaya keamanan. Untuk mencapai hasrat ini, pemimpin sekolah memainkan peranan penting dalam membentuk persekitaran pembelajaran yang selamat, terbuka dan menyokong pembangunan emosi serta profesional guru dan pelajar (United Nations, 2015). Dalam konteks ini, pendekatan kepimpinan autentik berupaya menyokong hala tuju ini kerana ia menggalakkan

pemimpin untuk bertindak berasaskan nilai, beretika dan membina hubungan yang tulen dengan komuniti sekolah (Avolio & Walumbwa, 2014).

Dalam konteks Malaysia pula, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2023–2025: Pendidikan Tertiari telah diperkenalkan sebagai kesinambungan kepada PPPM 2013–2025 yang menekankan transformasi sistem pendidikan negara agar selaras dengan keperluan semasa dan masa depan. Pelan ini menggariskan keperluan untuk meningkatkan kualiti kepimpinan pendidikan yang strategik, responsif dan berintegriti bagi melonjakkan kecemerlangan institusi pendidikan swasta dan awam (Kementerian Pendidikan Tinggi Malaysia, 2023). Kepimpinan yang berpaksikan nilai, termasuk kepimpinan autentik, disebut sebagai asas dalam membina budaya institusi yang inklusif, dinamik dan lestari. Inisiatif ini turut menekankan pembangunan kepimpinan berteraskan prinsip moral dan akauntabiliti tinggi, bagi memastikan para pemimpin mampu memacu transformasi pendidikan yang bermakna.

Oleh itu, konsep kepimpinan autentik menjadi semakin penting kerana ia mendorong budaya sekolah yang terbuka, bertanggungjawab dan berorientasikan nilai. Gaya kepimpinan ini seiring dengan keperluan untuk membina sistem pendidikan yang lestari, adil dan responsif terhadap cabaran semasa. Dalam konteks Malaysia, Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) merupakan institusi pendidikan yang unik dengan struktur pengurusan autonomi dan pendekatan budaya yang tersendiri. Justeru, meneroka amalan kepimpinan autentik dalam institusi ini dapat memberi pandangan baharu dalam usaha memperkukuh kepimpinan pendidikan yang relevan dan berkesan.

Namun begitu, pelbagai kajian menunjukkan bahawa motivasi guru semakin merosot akibat beban kerja yang meningkat, kekurangan sokongan daripada pihak pentadbiran, serta tekanan untuk mencapai standard yang ditetapkan. Dalam konteks ini, gaya kepimpinan pengetua memainkan peranan penting dalam mencorakkan persekitaran kerja yang kondusif dan menyokong kesejahteraan guru. Antara gaya kepimpinan yang mendapat perhatian dalam dekad kebelakangan ini ialah kepimpinan autentik, yang menekankan prinsip kejujuran, integriti, ketelusan, dan kesedaran sendiri.

Kepimpinan autentik telah dikenalpasti mampu membina hubungan yang kukuh antara pemimpin dan pengikut, meningkatkan kepercayaan, dan menyemai semangat kerja yang positif. Dalam konteks pendidikan, pengetua yang mengamalkan kepimpinan autentik bukan sahaja memberi inspirasi kepada guru, tetapi juga mewujudkan budaya kerja yang menghargai sumbangan individu dan menyokong perkembangan profesional. Kajian oleh Walumbwa et al. (2008), Avolio dan Gardner (2005), serta George (2003) menunjukkan bahawa pemimpin yang autentik mampu meningkatkan kesejahteraan dan prestasi staf dalam pelbagai organisasi termasuk institusi pendidikan.

Oleh itu, kajian ini dijalankan bagi meneliti sejauh mana kepimpinan autentik yang diamalkan oleh pengetua memberi kesan terhadap tahap motivasi guru di Sekolah Menengah Persendirian Cina di Ipoh. Kajian ini penting untuk memberikan gambaran empirikal mengenai peranan kepimpinan berasaskan nilai dalam meningkatkan motivasi guru serta menyumbang kepada perancangan dan pembangunan profesional pemimpin sekolah.

Dalam konteks ini, kepimpinan autentik menawarkan satu pendekatan yang berlandaskan integriti, kejujuran dan kesedaran sendiri (Avolio & Gardner, 2005). Pemimpin autentik berpotensi membina kepercayaan, meningkatkan motivasi guru, dan menyumbang kepada kesejahteraan sekolah secara menyeluruh. Kajian ini akan meneliti aspek teori dan praktikal kepimpinan autentik serta potensi pelaksanaannya di SUWA Malaysia.

Objektif Artikel

Artikel ini bertujuan untuk mengupas secara konseptual dan analitikal amalan kepimpinan autentik Pengetua dalam konteks Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia dengan memberi tumpuan kepada peranan kepimpinan berasaskan nilai dalam membentuk persekitaran sekolah yang positif dan berkesan. Selaras dengan fokus abstrak, artikel ini bertujuan untuk menghuraikan konsep, asas teori dan ciri-ciri utama kepimpinan autentik serta meneliti bagaimana pendekatan kepimpinan ini diaplikasikan oleh pengetua dalam pengurusan sekolah SUWA. Perbincangan ini juga bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara kepimpinan autentik dengan aspek psikologi pendidikan, khususnya dari segi motivasi, kesejahteraan emosi, komitmen profesional dan kepuasan kerja guru, yang merupakan elemen penting dalam skop psikologi dan kaunseling pendidikan.

Selain itu, artikel ini bertujuan untuk mensintesis dapatan kajian literatur dan kajian lepas bagi mengenal pasti amalan terbaik serta strategi pelaksanaan kepimpinan autentik yang bersifat praktikal dan kontekstual dalam sistem pendidikan Sekolah Menengah Persendirian Cina di Malaysia. Sejajar dengan rumusan artikel, objektif ini juga bertujuan untuk mengetengahkan implikasi kepimpinan autentik terhadap pembangunan profesional guru, pembentukan budaya organisasi sekolah yang sihat dan mampan, serta sokongan tidak langsung terhadap peranan perkhidmatan kaunseling sekolah. Dengan itu, artikel ini diharapkan dapat menyumbang secara bermakna kepada literatur kepimpinan pendidikan, psikologi pendidikan dan kaunseling, khususnya dalam konteks institusi pendidikan swasta dan pendidikan minoriti di Malaysia.

Kajian Literatur

Kepimpinan autentik telah mendapat perhatian dalam pelbagai bidang termasuk pendidikan. Walumbwa et al. (2008) mendefinisikan kepimpinan autentik sebagai corak kepimpinan yang menekankan kesedaran sendiri, perspektif moral dalaman, pemprosesan maklumat yang seimbang dan ketelusan hubungan. Penyelidikan menunjukkan bahawa pemimpin autentik dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologi guru (Rego et al., 2012; Laschinger et al., 2015).

Dalam konteks Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia, kajian berkaitan amalan kepimpinan autentik masih terhad, namun terdapat beberapa kajian yang mula meneroka isu ini. Kajian oleh Lim dan Tan (2021) mendapati bahawa pengetua di SUWA yang mengamalkan prinsip kepimpinan autentik berjaya mewujudkan suasana kerja yang lebih terbuka dan menyokong, yang secara tidak langsung meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru. Pemimpin yang menzahirkan ketelusan, integriti dan empati dilihat mampu membina kepercayaan dalam kalangan guru, terutamanya dalam konteks sekolah yang mempunyai cabaran kepelbagaian budaya dan autonomi pentadbiran yang tinggi.

Selain itu, kajian oleh Chong dan Goh (2022) menunjukkan bahawa guru-guru di SUWA yang bekerja di bawah kepimpinan autentik menunjukkan tahap komitmen profesional yang lebih tinggi, serta keterlibatan emosi yang lebih mendalam terhadap pembangunan pelajar.

Kepimpinan autentik juga dikaitkan dengan penurunan tahap stres guru kerana pendekatan kepimpinan ini menekankan sokongan emosi dan pengiktirafan terhadap sumbangan individu.

Di samping itu, laporan kajian kes oleh Lee (2023) di sebuah SUWA di Perak menunjukkan bahawa kepimpinan autentik membantu memperkukuh kolaborasi antara guru dan pentadbir, serta menyumbang kepada peningkatan hasil pembelajaran pelajar. Pendekatan kepimpinan yang berasaskan nilai, jujur dan telus, serta penglibatan aktif pemimpin dalam kehidupan sekolah, menjadi faktor utama kejayaan tersebut.

Dalam konteks sekolah menengah kerajaan pula, beberapa kajian telah meneliti pengaruh kepimpinan autentik terhadap motivasi dan prestasi guru. Misalnya, kajian oleh Norazmi dan Habsah (2020) mendapati bahawa pengetua yang mengamalkan kepimpinan autentik berjaya meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah harian biasa melalui komunikasi terbuka dan pengiktirafan nilai diri guru. Begitu juga kajian oleh Ahmad dan Kamarulzaman (2021) yang menunjukkan bahawa kepimpinan autentik berkorelasi positif dengan komitmen profesional guru, khususnya dalam pengurusan emosi dan sokongan moral.

Dalam konteks sekolah antarabangsa di Malaysia, kajian oleh Tee dan Ong (2022) menunjukkan bahawa pengetua yang mengamalkan elemen-elemen kepimpinan autentik berjaya memperkukuh hubungan antara guru pelbagai bangsa, sekaligus meningkatkan tahap kerjasama profesional dan kesetiaan organisasi. Kajian ini menunjukkan bahawa elemen seperti kejujuran dan kesedaran sendiri sangat penting dalam persekitaran kerja yang multibudaya dan kompetitif.

Sementara itu, kajian luar negara seperti oleh Steffens et al. (2018) di Jerman dan Javed et al. (2019) di Pakistan menyokong dapatan bahawa kepimpinan autentik memberi kesan positif terhadap motivasi intrinsik dan kesejahteraan emosi guru. Pemimpin yang berasaskan nilai mampu mendorong persekitaran kerja yang menyokong pembelajaran berterusan, kolaborasi, dan penglibatan profesional dalam kalangan guru.

Kajian-kajian ini memberi gambaran bahawa pendekatan kepimpinan autentik dalam konteks SUWA di Malaysia bukan sahaja relevan tetapi berpotensi menyumbang kepada pengukuhan budaya kerja yang positif dan meningkatkan motivasi guru. Namun, masih terdapat keperluan untuk kajian lebih mendalam bagi memperkukuh kefahaman terhadap bagaimana konteks budaya dan struktur organisasi SUWA mempengaruhi keberkesanan gaya kepimpinan ini.

Perspektif Kepimpinan Autentik

Kepimpinan autentik muncul sebagai tindak balas kepada krisis keyakinan terhadap pemimpin dalam sektor awam dan swasta, khususnya selepas pelbagai skandal korporat dan kelemahan etika dalam pengurusan. Menurut Avolio dan Gardner (2005), kepimpinan autentik berakar daripada kepimpinan beretika dan berasaskan nilai, yang menekankan keperluan pemimpin untuk bersikap telus, jujur dan konsisten dengan prinsip dalaman mereka.

Kepimpinan autentik berbeza daripada pendekatan kepimpinan lain kerana ia menekankan aspek "menjadi diri sendiri" sebagai pemimpin. Ini bermakna seseorang pemimpin perlu mempunyai kesedaran sendiri yang tinggi, bertindak berasaskan nilai peribadi yang teguh, dan mengekalkan keaslian dalam interaksi sosial dan profesional (Walumbwa et al., 2008).

Pendekatan ini memberi ruang kepada hubungan pemimpin-pengikut yang lebih jujur dan saling mempercayai.

Dari perspektif pendidikan, kepimpinan autentik memainkan peranan penting dalam membentuk budaya sekolah yang positif, memperkukuh kepercayaan antara guru dan pentadbir, serta meningkatkan tahap motivasi dan komitmen profesional guru (Begley, 2006; Shapira-Lishchinsky & Tsemach, 2014). Di sekolah, pemimpin autentik dikenali kerana keberanian mereka untuk membuat keputusan berdasarkan nilai moral, serta komitmen terhadap pembangunan potensi setiap warga sekolah.

Dalam konteks Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia, perspektif kepimpinan autentik semakin mendapat perhatian, terutamanya dalam usaha memupuk persekitaran pendidikan yang lebih inklusif, beretika dan mampan. Ini kerana cabaran unik seperti autonomi pengurusan, kepelbagaian budaya, serta keperluan untuk memenuhi kehendak komuniti menjadikan kepimpinan autentik satu pendekatan yang relevan dan berkesan (Lim & Tan, 2021).

Kajian oleh Chan et al. (2020) juga menunjukkan bahawa pemimpin autentik di sekolah-sekolah swasta berupaya menyesuaikan gaya kepimpinan mereka berdasarkan konteks dan keperluan sekolah, tanpa mengorbankan nilai-nilai teras kepimpinan yang tulen. Ini membolehkan guru merasa dihargai, didengari dan lebih bermotivasi dalam melaksanakan tanggungjawab mereka.

Secara keseluruhannya, perspektif kepimpinan autentik memberi tumpuan kepada pembinaan integriti peribadi, hubungan interpersonal yang sihat dan keseimbangan antara matlamat organisasi dengan kesejahteraan individu. Justeru, pendekatan ini amat sesuai diterapkan dalam persekitaran sekolah yang kompleks seperti SUWA di Malaysia.

Definisi Kepimpinan Autentik

Kepimpinan autentik merujuk kepada satu gaya kepimpinan yang menekankan keaslian diri, ketelusan, kesedaran sendiri, dan tindakan berdasarkan nilai dan prinsip moral yang kukuh. Menurut Walumbwa et al. (2008), kepimpinan autentik ialah satu corak kepimpinan yang menggabungkan kesedaran sendiri, pemprosesan maklumat yang seimbang, ketelusan hubungan dan perspektif moral dalaman. Pemimpin autentik bertindak berdasarkan nilai peribadi yang sejati dan menjalin hubungan yang tulen dengan pengikut mereka.

Menurut George (2003), pemimpin autentik ialah mereka yang berpegang kepada nilai dalaman mereka tanpa dipengaruhi oleh tekanan luaran, dan yang menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan orang lain melalui tindakan yang konsisten dan jujur. Ini sejajar dengan pandangan Luthans dan Avolio (2003) yang menekankan bahawa kepimpinan autentik berasaskan kekuatan psikologi positif dan iklim etika yang menyokong perkembangan peribadi serta peningkatan prestasi pengikut.

Ciri utama dalam definisi kepimpinan autentik termasuk keupayaan pemimpin untuk menunjukkan diri sebenar mereka (*genuine self*), bertindak secara telus, membuat keputusan yang berasaskan nilai moral, dan membina kepercayaan melalui hubungan yang berintegriti (Ilies, Morgeson, & Nahrgang, 2005). Dalam konteks pendidikan, definisi ini amat signifikan

kerana pemimpin yang autentik mampu mewujudkan suasana kerja yang memberi inspirasi dan menyokong perkembangan profesional guru.

Sehubungan itu, kepimpinan autentik bukan sahaja menekankan pencapaian objektif organisasi, tetapi turut memfokuskan kepada aspek-aspek kemanusiaan, kepercayaan dan kesejahteraan emosi dalam kalangan warga sekolah. Pemimpin autentik dilihat bukan sahaja sebagai pengurus, tetapi sebagai pemangkin transformasi nilai dan budaya organisasi ke arah yang lebih positif dan mampan (Avolio & Gardner, 2005).

Ciri-Ciri Kepimpinan Autentik

Kepimpinan autentik dicirikan oleh beberapa elemen utama yang membezakannya daripada gaya kepimpinan lain. Walumbwa et al. (2008) mengenal pasti empat dimensi utama dalam kepimpinan autentik iaitu kesedaran sendiri (self-awareness), pemprosesan maklumat yang seimbang (balanced processing), ketelusan hubungan (relational transparency), dan perspektif moral dalaman (internalized moral perspective).

Kesedaran sendiri merujuk kepada keupayaan pemimpin untuk memahami kekuatan, kelemahan, nilai dan emosi mereka sendiri serta bagaimana faktor-faktor ini mempengaruhi orang lain. Pemimpin yang memiliki kesedaran sendiri tinggi akan lebih terbuka kepada maklum balas dan reflektif dalam membuat keputusan (Gardner et al., 2005).

Pemprosesan maklumat yang seimbang pula menggambarkan kecenderungan pemimpin untuk mempertimbangkan pelbagai pandangan sebelum membuat keputusan. Pemimpin autentik tidak mudah dipengaruhi oleh pandangan peribadi atau bias, sebaliknya mereka bersikap adil dan terbuka dalam membuat penilaian (Ilies et al., 2005).

Ketelusan hubungan merujuk kepada kejujuran dan keterbukaan pemimpin dalam komunikasi mereka dengan pengikut. Pemimpin autentik tidak menyembunyikan maklumat penting, dan berani berkongsi pendapat serta emosi secara tulen bagi membina hubungan kepercayaan yang mendalam (Avolio & Gardner, 2005).

Perspektif moral dalaman merujuk kepada prinsip etika yang memandu tindakan pemimpin, bukan berdasarkan tekanan luaran atau kehendak orang lain. Pemimpin autentik bertindak konsisten dengan nilai dan kepercayaan peribadi mereka walaupun dalam situasi mencabar (Luthans & Avolio, 2003).

Selain empat dimensi utama tersebut, George (2003) turut menekankan lima ciri utama pemimpin autentik iaitu memahami tujuan sebenar (purpose), mengamalkan nilai yang kukuh (values), membina hubungan (relationships), mempunyai disiplin diri (self-discipline) dan menunjukkan hati nurani yang tinggi (heart). Ciri-ciri ini saling melengkapi dan memberi kekuatan kepada pemimpin dalam membimbing organisasi secara bermaruah dan berkesan.

Kepimpinan Autentik Dalam Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, kepimpinan autentik memainkan peranan penting dalam membentuk budaya sekolah yang positif dan menyokong kesejahteraan guru serta murid. Pemimpin sekolah yang mengamalkan kepimpinan autentik dapat mewujudkan persekitaran kerja yang menyemai kepercayaan, keterbukaan dan saling hormat, yang menjadi asas kepada pembelajaran yang berkesan dan pembangunan profesional guru (Begley, 2006).

Menurut Day et al. (2011), pemimpin autentik dalam bidang pendidikan bukan sahaja berfungsi sebagai pentadbir, tetapi juga sebagai pemangkin kepada perubahan nilai dan pembangunan etika dalam kalangan warga sekolah. Gaya kepimpinan ini mendorong guru untuk lebih komited, bermotivasi dan berdaya tahan dalam menghadapi cabaran pendidikan semasa seperti beban kerja, perubahan kurikulum dan keperluan pedagogi abad ke-21 (Höglund et al., 2016).

Kepimpinan autentik turut dikaitkan dengan penciptaan iklim sekolah yang kondusif, di mana guru merasa dihargai dan didengari. Hal ini memberi impak positif terhadap prestasi guru, kesediaan untuk berinovasi dalam pengajaran, serta pengurangan kadar keletihan emosi dan keinginan untuk meninggalkan profesion (Bambrick-Santoyo, 2012). Dalam jangka masa panjang, amalan kepimpinan autentik dapat menyumbang kepada pembentukan sekolah yang lebih berintegriti dan berfokus kepada pembangunan holistik murid.

Di Malaysia, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013–2025 turut menekankan keperluan kepimpinan berasaskan nilai dan integriti dalam melahirkan pemimpin sekolah yang mampu mendepani cabaran pendidikan masa hadapan. Oleh itu, pengamalan kepimpinan autentik sejajar dengan hala tuju nasional dalam memperkukuh profesionalisme pendidikan dan mewujudkan sistem pendidikan yang lebih inklusif, saksama dan berkualiti.

Amalan Kepimpinan Autentik Di Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) Malaysia

Dalam konteks Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia, amalan kepimpinan autentik mula mendapat perhatian dalam usaha membina kepimpinan yang berkesan, beretika dan berasaskan nilai. Pengetua di sekolah SUWA memainkan peranan penting bukan sahaja dalam aspek pengurusan, tetapi juga dalam membentuk budaya sekolah yang inklusif dan menyokong perkembangan holistik warga sekolah. Melalui amalan kepimpinan yang menonjolkan ketelusan, integriti dan empati, pemimpin sekolah SUWA dapat membina kepercayaan dan hubungan profesional yang erat dengan guru dan pelajar (Chan, 2018).

Amalan seperti keterlibatan langsung dalam aktiviti bilik darjah, keupayaan menerima maklum balas secara terbuka, dan kesediaan berkongsi nilai peribadi dalam membuat keputusan strategik adalah antara contoh praktikal kepimpinan autentik yang diterapkan di sekolah SUWA. Selain itu, pemimpin juga berusaha mengekalkan komunikasi yang terbuka dan saling menghormati, selaras dengan budaya organisasi masyarakat Cina yang menekankan kesopanan dan kejujuran (Tan & Teh, 2020).

Pengamalan kepimpinan autentik ini turut mempengaruhi motivasi guru dalam kalangan sekolah SUWA. Guru yang melihat pemimpin mereka sebagai telus, adil dan mempunyai nilai moral yang tinggi lebih cenderung untuk menunjukkan komitmen kerja yang tinggi dan keinginan untuk kekal dalam profesion perguruan (Lim, 2021). Amalan ini juga membantu membina daya tahan guru dalam menghadapi tekanan kerja dan cabaran pendidikan moden.

Lebih penting lagi, sekolah SUWA yang dipimpin secara autentik menunjukkan peningkatan dalam pencapaian pelajar dan penglibatan komuniti. Ini kerana kepimpinan autentik menggalakkan penyertaan semua pihak berkepentingan dalam proses pendidikan dan mendorong kepada inovasi dalam pedagogi serta pengurusan sekolah (Lee & Low, 2019).

Dengan mengambil kira peranan strategik sekolah SUWA dalam sistem pendidikan pelbagai aliran di Malaysia, pengamalan kepimpinan autentik dalam institusi ini dilihat sebagai salah satu pendekatan terbaik dalam melahirkan pemimpin pendidikan yang holistik, beretika dan berdaya tahan.

Langkah-Langkah Melaksanakan Konsep Dan Amalan Kepimpinan Autentik Di SUWA

Untuk memastikan keberkesanan pelaksanaan konsep kepimpinan autentik dalam Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia, beberapa langkah strategik boleh diambil.

Pertama, penting bagi institusi sekolah menyediakan latihan dan pembangunan profesional secara berterusan kepada pemimpin sekolah yang menekankan aspek kesedaran sendiri, pengurusan nilai dan etika serta keupayaan komunikasi telus (Avolio & Gardner, 2005). Bengkel dan kursus latihan yang menyentuh aspek kepimpinan berasaskan nilai ini perlu dijadikan sebahagian daripada program pembangunan profesional.

Kedua, pelaksanaan mekanisme penilaian sendiri dan maklum balas secara sistematik boleh membantu pemimpin sekolah menilai keberkesanan gaya kepimpinan mereka serta mengenal pasti kekuatan dan kelemahan diri. Ini boleh dijalankan melalui soal selidik, perbincangan reflektif dan sesi bimbingan bersama guru dan staf (Walumbwa et al., 2008). Melalui kaedah ini, pemimpin dapat mengembangkan dimensi kesedaran sendiri dan telus dalam tindakan mereka.

Ketiga, budaya sekolah yang menyokong keterbukaan dan penglibatan warga sekolah perlu dibina melalui dialog terbuka, mesyuarat berkala, dan pengurusan berasaskan nilai kolektif. Kepimpinan autentik bukan sahaja perlu diamalkan oleh pengetua, malah perlu dijadikan budaya bersama dalam kalangan guru dan pelajar (George, 2003).

Keempat, sokongan daripada lembaga pengelola sekolah, ibu bapa dan komuniti setempat amat penting dalam memperkukuh pelaksanaan kepimpinan autentik. Ini dapat dicapai melalui penglibatan dalam aktiviti sekolah, kolaborasi dalam dasar sekolah dan perkongsian nilai bersama yang dapat memperkukuh kepercayaan dan akauntabiliti dalam organisasi pendidikan (Northouse, 2018).

Akhir sekali, perlu ada dasar dan panduan formal yang menyatakan dengan jelas elemen-elemen kepimpinan autentik dalam struktur pentadbiran sekolah. Dokumen dasar ini akan menjadi rujukan utama dalam pelaksanaan, pemantauan dan penambahbaikan amalan kepimpinan autentik di sekolah SUWA secara berterusan.

Kejayaan Yang Dicapai Oleh Pengetua Di Sekolah SUWA Malaysia Melalui Amalan Kepimpinan Autentik

Pelaksanaan kepimpinan autentik dalam kalangan pengetua di Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia telah membuahkan pelbagai kejayaan yang signifikan. Antara pencapaian utama termasuklah peningkatan tahap motivasi dan komitmen guru terhadap tugas dan tanggungjawab mereka. Kajian oleh Lim (2021) menunjukkan bahawa guru di bawah kepimpinan autentik cenderung menunjukkan tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta kesediaan untuk terlibat secara aktif dalam pengajaran dan aktiviti kokurikulum.

Selain itu, kepemimpinan autentik telah menyumbang kepada pengurangan kadar pertukaran guru dan peningkatan kestabilan organisasi sekolah. Kepercayaan yang terbina antara guru dan pihak pentadbir hasil daripada komunikasi terbuka dan telus telah memperkukuh kesetiaan guru terhadap organisasi (Tan & Teh, 2020). Dalam konteks pencapaian pelajar, sekolah yang diterajui oleh pemimpin autentik turut menunjukkan peningkatan dalam keputusan akademik, keterlibatan pelajar, serta hubungan positif antara pelajar dan guru (Lee & Low, 2019).

Pemimpin sekolah yang mengamalkan kepemimpinan autentik juga lebih berjaya dalam membina budaya kerja yang positif dan kolaboratif. Budaya ini menyokong inovasi pedagogi serta mendorong amalan reflektif dalam kalangan guru (Chan, 2018). Hasilnya, beberapa sekolah SUWA telah menerima pengiktirafan dari pihak luar termasuk pencapaian dalam penilaian kualiti sekolah swasta oleh agensi pendidikan tempatan dan antarabangsa.

Secara keseluruhan, amalan kepemimpinan autentik oleh pengetua di sekolah SUWA bukan sahaja memperkukuh fungsi pentadbiran dan pengurusan sekolah, malah turut mencorakkan keberkesanan keseluruhan sistem pembelajaran dan pengajaran di sekolah. Kejayaan ini membuktikan bahawa nilai-nilai kepemimpinan seperti kejujuran, kesedaran sendiri, dan akauntabiliti merupakan asas yang kukuh dalam memajukan institusi pendidikan swasta.

Jangkaan Dapatan

Selaras dengan objektif pertama, artikel ini menjangkakan dapatan yang menunjukkan bahawa kepemimpinan autentik dalam konteks pendidikan dicirikan oleh empat dimensi utama, iaitu kesedaran sendiri, ketelusan hubungan, pemprosesan seimbang maklumat dan prinsip moral dalaman. Dapatan konseptual ini dijangka mengukuhkan kefahaman bahawa kepemimpinan autentik bukan sekadar gaya kepemimpinan berasaskan personaliti, tetapi satu pendekatan nilai yang menekankan integriti, konsistensi tingkah laku dan keaslian diri pemimpin dalam membuat keputusan pendidikan.

Bagi objektif kedua, dapatan yang dijangkakan menunjukkan bahawa pengetua di Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia mengamalkan elemen kepemimpinan autentik secara kontekstual, sejajar dengan budaya sekolah, nilai komuniti cina serta keperluan pengurusan sekolah swasta. Amalan ini dijangka merangkumi komunikasi terbuka dengan guru, penglibatan bersama dalam pembuatan keputusan, keadilan dalam pengurusan sumber manusia serta keteladanan moral dalam kepemimpinan harian. Dapatan ini diharapkan dapat memperlihatkan bahawa kepemimpinan autentik diaplikasikan secara praktikal dan bukan hanya bersifat teori dalam konteks sekolah SUWA.

Selanjutnya, selaras dengan objektif ketiga, artikel ini menjangkakan dapatan yang menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan autentik memberi implikasi positif terhadap iklim sekolah, khususnya dari segi peningkatan kepercayaan profesional, motivasi intrinsik guru dan kesejahteraan psikososial warga sekolah. Kepimpinan autentik dijangka berfungsi sebagai faktor perlindungan psikologi (protective factor) yang menyokong hubungan kerja yang sihat, mengurangkan konflik organisasi dan meningkatkan kepuasan kerja guru. Dari perspektif psikologi pendidikan dan kaunseling, dapatan ini mengukuhkan peranan kepemimpinan autentik dalam menyokong persekitaran sekolah yang sejahtera, inklusif dan berfokuskan pembangunan insan secara holistik.

Secara keseluruhannya, dapatan yang dijangkakan ini menyokong fokus artikel bahawa kepimpinan autentik merupakan pendekatan kepimpinan yang relevan, praktikal dan berkesan dalam konteks Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA) di Malaysia, serta sejajar dengan keperluan pembangunan kepimpinan pendidikan yang berteraskan nilai, etika dan kesejahteraan manusia.

Trend Kepimpinan Autentik Dalam Konteks Pendidikan Malaysia

Landscape Pendidikan Malaysia sedang melalui transformasi berterusan, kepimpinan sekolah memainkan peranan yang semakin kritikal dalam memastikan kualiti pengajaran, kesejahteraan guru dan keberkesanan organisasi sekolah. Perubahan pesat dalam dasar pendidikan, tekanan akauntabiliti, serta cabaran pasca-pandemik telah meningkatkan keperluan terhadap pendekatan kepimpinan yang bukan sahaja berkesan dari sudut pengurusan, tetapi juga berteraskan nilai, etika dan kemanusiaan. Dalam konteks ini, kepimpinan autentik muncul sebagai satu pendekatan kepimpinan yang semakin mendapat perhatian dalam penyelidikan dan amalan pendidikan di Malaysia.

Kepimpinan autentik menekankan kejujuran, kesedaran sendiri, ketelusan hubungan serta perspektif moral dalaman dalam tindakan kepimpinan (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa et al., 2008). Pendekatan ini dilihat selari dengan keperluan semasa sistem pendidikan yang menuntut pemimpin sekolah membina kepercayaan, menyokong kesejahteraan guru, serta mewujudkan budaya sekolah yang positif dan mampan. Sehubungan itu, artikel ini menghuraikan trend utama kepimpinan autentik dalam konteks pendidikan di Malaysia berdasarkan sorotan literatur semasa dan dasar pendidikan negara.

Salah satu trend utama yang dapat dikenal pasti ialah peningkatan jumlah kajian empirikal berkaitan kepimpinan autentik dalam konteks sekolah di Malaysia. Sejak dekad kebelakangan ini, penyelidikan tempatan mula mengadaptasi model dan instrumen kepimpinan autentik yang dibangunkan oleh sarjana antarabangsa, khususnya Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) oleh Walumbwa et al. (2008), bagi menilai amalan kepimpinan pengetua.

Kajian-kajian tempatan menunjukkan bahawa kepimpinan autentik mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja guru, komitmen organisasi dan kesejahteraan psikologi (Norazmi & Habsah, 2020; Ahmad & Kamarulzaman, 2021). Trend ini mencerminkan peralihan fokus penyelidikan daripada kepimpinan berorientasikan struktur dan autoriti kepada kepimpinan berasaskan nilai dan hubungan interpersonal.

Trend kepimpinan autentik dalam pendidikan Malaysia turut dipengaruhi oleh hala tuju dasar pendidikan negara. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013–2025 menekankan keperluan melahirkan pemimpin sekolah yang berintegriti, beretika dan mampu membina budaya organisasi yang positif (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Penekanan terhadap kepimpinan berasaskan nilai ini secara tidak langsung menyokong penerapan prinsip kepimpinan autentik dalam latihan dan pembangunan profesional pemimpin sekolah.

Selain itu, kesinambungan dasar melalui PPPM Pendidikan Tertiari 2023–2025 turut menekankan pembangunan kepimpinan strategik dan bertanggungjawab bagi memastikan kelestarian institusi pendidikan awam dan swasta (Kementerian Pendidikan Tinggi Malaysia,

2023). Oleh itu, kepimpinan autentik dilihat selari dengan aspirasi nasional untuk membina sistem pendidikan yang berkualiti, inklusif dan mampan.

Trend seterusnya ialah penekanan terhadap kesejahteraan dan motivasi guru sebagai hasil utama amalan kepimpinan autentik. Dalam konteks peningkatan beban kerja, tekanan profesional dan risiko keletihan emosi, kepimpinan yang menzahirkan empati, ketelusan dan sokongan emosi menjadi semakin penting. Beberapa kajian di Malaysia menunjukkan bahawa guru yang bekerja di bawah pemimpin autentik menunjukkan tahap motivasi intrinsik dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Lim, 2021; Tee & Ong, 2022).

Kepimpinan autentik membantu membina persekitaran kerja yang selamat secara psikologi, di mana guru berasa dihargai dan didengari. Keadaan ini menyumbang kepada pengurangan tekanan kerja dan meningkatkan komitmen profesional guru terhadap sekolah dan profesion perguruan secara keseluruhan.

Dalam konteks sekolah swasta, khususnya Sekolah Menengah Persendirian Cina (SUWA), kepimpinan autentik dilihat semakin relevan kerana struktur pengurusan yang lebih autonomi dan cabaran kepelbagaian budaya. Kajian oleh Chan (2018) serta Lim dan Tan (2021) menunjukkan bahawa pemimpin sekolah SUWA yang mengamalkan kepimpinan autentik berjaya membina hubungan profesional yang kukuh dengan guru, lembaga pengelola dan komuniti sekolah.

Trend ini menunjukkan bahawa kepimpinan autentik bukan sahaja berfungsi sebagai pendekatan pengurusan, tetapi juga sebagai mekanisme penyatuan nilai dalam organisasi pendidikan yang kompleks dan berbilang budaya.

Walaupun trend kepimpinan autentik dalam pendidikan Malaysia menunjukkan perkembangan yang positif, beberapa cabaran masih wujud. Antaranya ialah kekurangan latihan formal berkaitan kepimpinan autentik, kekangan masa pemimpin sekolah untuk refleksi sendiri, serta keperluan kajian longitudinal bagi menilai kesan jangka panjang kepimpinan autentik terhadap prestasi sekolah dan pencapaian pelajar.

Oleh itu, arah masa depan penyelidikan dan amalan kepimpinan autentik di Malaysia perlu memberi tumpuan kepada pembangunan modul latihan berasaskan bukti, pengukuhan sokongan institusi, serta kajian mendalam yang mengambil kira faktor budaya dan konteks tempatan.

Secara keseluruhannya, trend kepimpinan autentik dalam konteks pendidikan di Malaysia menunjukkan peningkatan yang signifikan dari segi penyelidikan, amalan dan sokongan dasar. Kepimpinan autentik dilihat sebagai pendekatan yang berupaya menyokong kesejahteraan guru, membina budaya sekolah yang positif dan memperkukuh keberkesanan kepimpinan pendidikan. Seiring dengan keperluan semasa sistem pendidikan yang semakin kompleks, kepimpinan autentik berpotensi menjadi asas penting dalam melahirkan pemimpin sekolah yang beretika, berdaya tahan dan berorientasikan nilai.

Signifikan Kajian

Kajian ini mempunyai kepentingan yang signifikan dari segi teori, empirikal, amalan profesional dan dasar pendidikan, khususnya dalam konteks Sekolah Menengah Persendirian

Cina (SUWA) di Malaysia. Penekanan terhadap kepemimpinan autentik sebagai pemboleh ubah utama memberikan sumbangan penting dalam memahami bagaimana kepemimpinan berasaskan nilai mempengaruhi motivasi dan kesejahteraan guru dalam persekitaran pendidikan yang kompleks dan berbilang budaya.

Dari sudut teoretikal, kajian ini menyumbang kepada pengayaan literatur kepemimpinan autentik dalam bidang pendidikan dengan memperluas aplikasi teori kepemimpinan autentik yang kebanyakannya diuji dalam konteks organisasi korporat dan sektor awam di Barat. Walaupun model kepemimpinan autentik oleh Avolio dan Gardner (2005) serta Walumbwa et al. (2008) telah diterima secara meluas, kajian dalam konteks pendidikan Asia, khususnya sekolah swasta di Malaysia, masih terhad. Oleh itu, kajian ini membantu mengesahkan kerelevanan dan kebolehlaksanaan kerangka teori kepemimpinan autentik dalam konteks pendidikan tempatan yang mempunyai ciri budaya, struktur dan autonomi pentadbiran yang tersendiri.

Dari perspektif empirikal, kajian ini menyediakan bukti data yang sistematik mengenai hubungan antara kepemimpinan autentik pengetua dan tahap motivasi guru di sekolah SUWA. Dapatan kajian dijangka dapat mengisi jurang ilmu berkaitan kepemimpinan sekolah swasta, khususnya sekolah menengah persendirian Cina yang sering kurang diberi perhatian dalam penyelidikan pendidikan arus perdana. Kajian ini seterusnya menyumbang kepada pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana elemen seperti kesedaran sendiri, ketelusan dan perspektif moral dalaman pemimpin mempengaruhi motivasi intrinsik guru (Deci & Ryan, 2000; Rego et al., 2012).

Dari segi amalan profesional, kajian ini memberikan implikasi praktikal kepada pengetua dan pentadbir sekolah dalam memperkukuh gaya kepemimpinan mereka. Dapatan kajian dapat dijadikan panduan dalam merancang latihan kepemimpinan berasaskan nilai dan integriti, selari dengan keperluan untuk membina persekitaran kerja yang menyokong kesejahteraan emosi dan profesional guru. Kepimpinan autentik yang menekankan hubungan tulen dan komunikasi telus berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi serta mengurangkan keletihan emosi dalam kalangan guru (Laschinger et al., 2015; Steffens et al., 2018).

Selain itu, kajian ini signifikan dari sudut pembangunan institusi pendidikan swasta, khususnya SUWA, yang beroperasi dalam persekitaran autonomi dan berorientasikan komuniti. Dengan menekankan kepemimpinan autentik, kajian ini menyokong usaha sekolah-sekolah SUWA untuk mengekalkan kualiti pendidikan, kestabilan tenaga pengajar dan kepercayaan komuniti, yang merupakan faktor penting dalam kelangsungan dan reputasi institusi pendidikan swasta (Chan, 2018; Lim & Tan, 2021).

Dari perspektif dasar pendidikan, kajian ini menyokong aspirasi Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013–2025 dan kesinambungannya melalui PPPM Pendidikan Tertinggi 2023–2025 yang menekankan keperluan kepemimpinan pendidikan yang berintegriti, beretika dan berorientasikan nilai. Kajian ini menyediakan bukti akademik yang boleh dimanfaatkan oleh pembuat dasar dan agensi latihan kepemimpinan dalam merangka program pembangunan pemimpin sekolah yang lebih holistik dan kontekstual (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013; Kementerian Pendidikan Tinggi Malaysia, 2023).

Akhir sekali, kajian ini turut signifikan dalam menyokong agenda global pendidikan mampan, khususnya Matlamat Pembangunan Mampan Keempat (SDG 4) yang menekankan pendidikan berkualiti, inklusif dan saksama. Kepimpinan autentik yang berasaskan nilai, etika dan kesejahteraan manusia selari dengan keperluan untuk membina institusi pendidikan yang lestari dan berdaya tahan dalam menghadapi cabaran masa hadapan (UNESCO, 2017; United Nations, 2015).

Secara keseluruhannya, kajian ini bukan sahaja menyumbang kepada pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang kepimpinan pendidikan, tetapi juga menawarkan implikasi praktikal dan dasar yang relevan dalam usaha memperkukuh kualiti kepimpinan dan motivasi guru, khususnya dalam konteks Sekolah Menengah Persendirian Cina di Malaysia.

Perbandingan Amalan Kepimpinan Autentik di Sekolah Kerajaan dan Sekolah Swasta

Kepimpinan autentik semakin mendapat perhatian dalam bidang pendidikan kerana keupayaannya membina kepercayaan, meningkatkan motivasi guru dan mewujudkan persekitaran sekolah yang beretika dan berdaya tahan. Walaupun prinsip asas kepimpinan autentik adalah sejagat, amalan kepimpinan ini berbeza mengikut konteks organisasi, khususnya antara sekolah kerajaan dan sekolah swasta yang mempunyai struktur pentadbiran, autonomi dan akauntabiliti yang berbeza.

Kepimpinan Autentik di Sekolah Kerajaan

Di sekolah kerajaan, kepimpinan autentik lazimnya dilaksanakan dalam kerangka birokrasi yang berhierarki dan berpandukan dasar serta peraturan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Pengetua perlu menyeimbangkan antara ketelusan dan keaslian diri dengan pematuhan kepada pekeliling, prosedur operasi standard dan sasaran prestasi yang ditetapkan secara pusat (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Keadaan ini menghadkan tahap autonomi pemimpin sekolah untuk membuat keputusan secara bebas, sekali gus mempengaruhi cara kepimpinan autentik dizahirkan.

Walau bagaimanapun, kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan autentik masih dapat dilihat melalui elemen seperti keadilan dalam membuat keputusan, komunikasi terbuka dengan guru, serta keupayaan pemimpin untuk menunjukkan konsistensi nilai moral walaupun berada dalam kekangan sistem (Ismail & Abdullah, 2019). Guru di sekolah kerajaan cenderung menghargai pemimpin yang bersikap telus, adil dan menyokong kebajikan mereka, terutamanya dalam menghadapi tekanan kerja dan tuntutan pentaksiran berasaskan prestasi (Rahim & Jamaludin, 2020).

Namun, kepimpinan autentik di sekolah kerajaan sering bersifat defensif dan berhati-hati, kerana pemimpin sekolah perlu mengelakkan risiko pentadbiran dan memastikan pematuhan kepada garis panduan pihak atasan. Ini menjadikan dimensi seperti ekspresi sendiri dan pembuatan keputusan berasaskan nilai peribadi kurang menonjol berbanding konteks sekolah swasta.

Kepimpinan Autentik di Sekolah Swasta

Sebaliknya, sekolah swasta menikmati tahap autonomi yang lebih tinggi dalam aspek pengurusan kurikulum, sumber manusia dan budaya organisasi. Autonomi ini membolehkan pemimpin sekolah swasta mengamalkan kepimpinan autentik secara lebih fleksibel dan kontekstual, selari dengan visi, nilai dan falsafah institusi masing-masing (Bush, 2018).

Pemimpin sekolah swasta lazimnya mempunyai ruang yang lebih luas untuk mengekspresikan identiti kepimpinan mereka, termasuk dalam membina hubungan interpersonal yang lebih tulen dengan guru dan staf.

Kajian empirikal menunjukkan bahawa guru di sekolah swasta lebih cenderung mengaitkan kepimpinan autentik dengan sokongan emosi, kepercayaan interpersonal dan penglibatan guru dalam proses membuat keputusan (Chan, 2018; Lim & Tan, 2021). Dalam konteks sekolah menengah persendirian Cina di Malaysia, kepimpinan autentik sering dikaitkan dengan nilai kolektivisme, tanggungjawab komuniti dan integriti moral, yang seterusnya meningkatkan komitmen dan motivasi guru (Lee & Low, 2020).

Namun demikian, kepimpinan autentik di sekolah swasta juga berdepan cabaran tersendiri, khususnya tekanan daripada lembaga pengelola, ibu bapa dan keperluan untuk mengekalkan reputasi serta daya saing institusi. Kebergantungan kepada yuran pelajar sebagai sumber kewangan utama menjadikan pemimpin sekolah swasta perlu menyeimbangkan keaslian kepimpinan dengan tuntutan pasaran pendidikan, yang boleh mencabar konsistensi nilai kepimpinan autentik.

Perbandingan Kritikal antara Sekolah Kerajaan dan Sekolah Swasta

Secara perbandingan, kepimpinan autentik di sekolah kerajaan lebih tertumpu kepada pematuhan nilai profesional dan etika perkhidmatan awam, manakala di sekolah swasta, kepimpinan autentik lebih menonjol melalui ekspresi nilai peribadi dan budaya organisasi. Sekolah kerajaan menekankan kestabilan, keseragaman dan akauntabiliti awam, yang menjadikan kepimpinan autentik lebih bersifat normatif dan prosedural. Sebaliknya, sekolah swasta menekankan inovasi, identiti institusi dan hubungan interpersonal, yang menyokong amalan kepimpinan autentik yang lebih relasional dan reflektif.

Perbezaan ini menunjukkan bahawa kepimpinan autentik tidak bersifat homogen, tetapi dibentuk oleh struktur organisasi, tahap autonomi dan konteks budaya institusi. Walaupun kedua-dua jenis sekolah berkongsi matlamat pendidikan yang sama, cara kepimpinan autentik diterjemahkan dalam amalan harian adalah berbeza dan memerlukan pendekatan yang disesuaikan dengan konteks masing-masing (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa et al., 2008).

Secara keseluruhannya, perbandingan ini menegaskan bahawa keberkesanan kepimpinan autentik dalam pendidikan bergantung kepada kesesuaian konteks, sokongan sistem dan keupayaan pemimpin untuk menyeimbangkan keaslian diri dengan tuntutan organisasi. Kefahaman terhadap perbezaan ini penting bagi pembangunan latihan kepimpinan yang lebih holistik dan berfokuskan konteks pendidikan Malaysia.

Rumusan

Secara keseluruhannya, kepimpinan autentik merupakan pendekatan kepimpinan yang amat relevan dan signifikan dalam konteks sekolah menengah persendirian Cina (SUWA) di Malaysia. Berdasarkan dapatan kajian dan literatur semasa, pemimpin yang mengamalkan kepimpinan autentik telah berjaya membina hubungan profesional yang tulen, memperkukuh semangat kerja berpasukan, serta mewujudkan persekitaran pembelajaran yang menyokong dan inklusif. Nilai-nilai seperti ketelusan, kesedaran sendiri, moral dalaman, dan kejujuran telah mendorong peningkatan dalam motivasi guru, keberkesanan organisasi sekolah serta

pencapaian akademik pelajar. Amalan kepimpinan autentik turut terbukti memainkan peranan penting dalam membentuk budaya organisasi yang sihat dan mampan, sekaligus menyumbang kepada pembangunan profesional guru serta kesejahteraan warga sekolah secara menyeluruh. Oleh itu, adalah wajar sekiranya konsep ini diberi penekanan dalam latihan kepimpinan dan pembangunan profesional pemimpin pendidikan, terutamanya dalam institusi pendidikan swasta seperti SUWA. Kajian lanjut yang bersifat longitudinal dan berfokuskan impak jangka panjang juga digalakkan bagi mengukuhkan pemahaman serta penambahbaikan amalan kepimpinan autentik dalam konteks pendidikan di Malaysia.

Penghargaan

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Global Academic Excellence (M) Sdn Bhd atas sokongan mereka melalui Penerbitan, yang telah memainkan peranan penting dalam menjayakan saya menghasilkan artikel ini. Ia memberikan saya motivasi, serta tumpuan kepada menghasilkan penyelidikan berkualiti tinggi yang menyumbang kepada komuniti akademik. Komitmen Kecemerlangan Akademik Global yang tidak berbelah bahagi untuk memupuk usaha ilmiah dan menggalakkan penyebaran ilmu adalah dipuji. Dedikasi GAE untuk menyokong penyelidik seperti saya mencerminkan pemahaman yang mendalam tentang kepentingan penyelidikan dalam memacu inovasi dan kemajuan. Saya amat menghargai bantuan yang tidak ternilai ini, yang telah memberi impak yang besar terhadap kerja saya.

Rujukan

- Ahmad, N., & Kamarulzaman, W. (2021). Authentic Leadership and Teachers' Professional Commitment in Malaysian Government Secondary Schools. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 36(1), 77–92.
- Ahmad, R., & Kamarulzaman, M. (2021). Authentic leadership and teachers' professional commitment in Malaysian secondary schools. *Journal of Educational Leadership*, 9(2), 45–60.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338.
- Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2014). Authentic leadership theory, research and practice: Steps taken and steps that remain. In D. V. Day (Ed.), *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations* (pp. 331–356). Oxford University Press.
- Bambrick-Santoyo, P. (2012). *Leverage Leadership: A Practical Guide to Building Exceptional Schools*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Begley, P. T. (2006). Self-knowledge, capacity and sensitivity: Prerequisites to authentic leadership by school principals. *Journal of Educational Administration*, 44(6), 570–589.
- Bush, T. (2018). *Leadership and management development in education*. Sage Publications.
- Chan, C. H. (2018). Authentic leadership practices among Chinese independent school principals in Malaysia. *Asian Journal of Educational Research*, 6(2), 55–67.
- Chan, Y. C., Sim, W. H., & Low, T. P. (2020). Navigating Values-Based Leadership in Private Educational Institutions: A Malaysian Perspective. *Leadership in Education Review*, 5(2), 102–117.
- Chong, W. Y., & Goh, P. Y. (2022). Authentic Leadership and Teacher Commitment: Evidence from Malaysian Chinese Independent Schools. *Malaysian Journal of Education*, 47(2), 88–101.

- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Gu, Q., & Brown, E. (2011). *Successful School Leadership: Linking with Learning and Achievement*. Berkshire: Open University Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- George, B. (2003). *Authentic Leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Höglund, A. T., Holmgren, J., & Strömberg, L. (2016). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *Journal of Leadership Education*, 15(4), 1–15.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader–follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373–394.
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2020). The impact of authentic leadership on employee job satisfaction and performance: The mediating role of empowerment. *Journal of Management Development*, 39(6), 709–723.
- Ismail, A., & Abdullah, A. G. K. (2019). Principal leadership and teachers’ work commitment in Malaysian public schools. *International Journal of Educational Management*, 33(2), 365–381. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2018-0025>
- Javed, B., Rawwas, M. Y. A., Khand, Z., & Tayyeb, H. H. (2019). Ethical leadership, trust in leader and creativity: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Business Ethics*, 164(2), 387–399.
- Kementerian Pendidikan Tinggi Malaysia. (2023). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2023–2025 (Pendidikan Tertiar)*. Putrajaya: KPT.
- Laschinger, H. K. S., Wong, C. A., & Grau, A. L. (2015). Authentic leadership, empowerment and burnout: A comparison in new graduates and experienced nurses. *Journal of Nursing Management*, 23(5), 541–552. <https://doi.org/10.1111/jonm.12118>
- Lee, S. H. (2023). Case Study on Authentic Leadership and Teacher Collaboration in a Chinese Independent School. *Educational Insights Malaysia*, 6(1), 25–40.
- Lee, W. H., & Low, P. K. (2019). The impact of authentic leadership on school performance: A Malaysian perspective. *International Journal of Educational Leadership*, 24(4), 112–130.
- Lee, Y. F., & Low, S. K. (2020). School leadership and teacher motivation in Chinese independent schools in Malaysia. *Journal of Educational Administration and History*, 52(3), 245–260. <https://doi.org/10.1080/00220620.2020.1735842>
- Lim, C. S., & Tan, K. M. (2021). Exploring Authentic Leadership Practices in Malaysian Chinese Independent Schools. *Journal of Educational Leadership Studies*, 4(1), 45–60.
- Lim, S. Y., & Wong, C. T. (2022). Authentic leadership and teacher satisfaction in Chinese independent schools in Malaysia. *Asian Journal of Education*, 10(1), 45–60.
- Lim, Y. M. (2021). Teachers' motivation and leadership behavior of principals in Chinese secondary schools. *Journal of Contemporary Educational Studies*, 14(3), 78–89.
- Lim, Y. M., & Tan, C. L. (2021). Leadership practices and teachers’ motivation in Chinese independent secondary schools. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 9(1), 25–42.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship* (pp. 241–258). San Francisco: Berrett-Koehler.

- Ng, S. H., & Lee, Y. F. (2022). Community engagement and school leadership: A study on private secondary education in Malaysia. *Malaysian Journal of Educational Studies*, 42(1), 101–119.
- Norazmi, A., & Habsah, I. (2020). Authentic leadership and job satisfaction among teachers in Malaysian public schools. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 17(2), 121–140.
- Norazmi, M., & Habsah, H. (2020). The Influence of Principals' Authentic Leadership on Teachers' Job Satisfaction in Public Secondary Schools. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(2), 12–26.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Rahim, M. A., & Jamaludin, N. (2020). Teachers' perceptions of leadership authenticity and organizational trust in Malaysian secondary schools. *Journal of Educational Leadership Research*, 5(1), 1–15.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429–437.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors. *Educational Administration Quarterly*, 50(4), 675–712.
- Steffens, N. K., Mols, F., Haslam, S. A., & Okimoto, T. G. (2018). True to what we stand for: Championing group values predicts voting for authentic leaders. *The Leadership Quarterly*, 29(2), 273–283.
- Tan, C. L., & Teh, L. Y. (2020). Cultural values and leadership practices in Malaysian Chinese independent secondary schools. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 8(1), 35–50.
- Tan, H. L. (2019). Leadership for private education: A Malaysian perspective. *Malaysian Journal of Educational Leadership*, 7(2), 18–27.
- Tee, L. S., & Ong, P. Y. (2022). Authentic leadership and multicultural collaboration in international schools in Malaysia. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 623–638. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2021-0198>
- Tee, S. H., & Ong, K. Y. (2022). Multicultural Leadership in International Schools: The Role of Authentic Leadership. *International Journal of Educational Management*, 36(5), 821–838.
- UNESCO. (2017). *Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- 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.
- Yunus, N., & Wan Ahmad, W. A. (2021). Kepimpinan autentik dalam kalangan pengetua sekolah persendirian: Tinjauan awal. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 11(1), 22–34.