Vol. 8, Number 1, 2026, pp: 72-88

BORNEO INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATION
Published by Penerbit Universiti Malaysia Sabah
E-ISSN 2710-7361
https://jurcon.ums.edu.my/ojums/index.php/bije



How to cite this article:
Mohamad, M., Md. Jaafar, F., & Zolkipli, N. H. (2026). Meneroka hubungan personaliti autentik, resilien dan kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis. *Borneo International Journal of Education,* *8*(1), 72–88. https://doi.org/10.51200/bije.v8i1.8518

MENEROKA HUBUNGAN PERSONALITI AUTENTIK, RESILIEN DAN KEPIMPINAN AUTENTIK DALAM KALANGAN GURU NOVIS

EXPLORING THE RELATIONSHIP BETWEEN AUTHENTIC PERSONALITY, RESILIENCE, AND AUTHENTIC LEADERSHIP AMONG NOVICE TEACHERS

Mua'azam Mohamad[1*], Fauziah Md. Jaafar[2], Noor Haifa Zolkipli[3]
[1,2,3]Pusat Pengajian Pendidikan, Universiti Utara Malaysia, Malaysia

**Corresponding author:*
muaazam@uum.edu.my

Article Info

Received:
30/07/2026
Accepted:
30/09/2026
Published:
19/10/2026
Keywords:
Resilience, novice teachers, authentic leadership, authentic personality

© 2026 The Author(s). Open access under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

Abstract

The concept of teacher leadership is an emerging concept within global educational discourse, exerting a significant influence on pedagogical practices, professional growth, and institutional dynamics. However, in the context of novice teachers, the challenges of adapting to a new work environment, heavy workload pressures, and professional demands often challenge their personality consistency and resilience, subsequently undermining their ability to exhibit leadership styles, particularly authentic leadership. Therefore, this study aims to explore the relationship between authentic personality and resilience on authentic leadership among novice teachers in northern Malaysia. This study employed a quantitative approach through questionnaire distribution involving 268 novice teacher respondents in the northern zone of Peninsular Malaysia, aged between 24 and 39 years. The Authenticity Scale, The Connor-Davidson Resilience Scale, and the Authentic Leadership Questionnaire were utilized in this study. Data were analyzed using SmartPLS 4 software for hypothesis testing. The results of the analysis indicate a significant and positive relationship between authentic personality and authentic leadership. The findings also reveal that resilience has a significant relationship with authentic leadership. This indicates that novice teachers with authentic personalities and high levels of resilience have the potential to demonstrate authentic leadership characteristics in their professional practice. This study provides important implications for the professional development of novice teachers by emphasizing the importance of developing a genuine personality and personal resilience as the foundation for strengthening authentic leadership in the contemporary Malaysian educational context.

Kata kunci:
Resilien, guru novis, kepimpinan autentik, personaliti autentik

Konsep kepimpinan dalam kalangan guru merupakan satu konsep yang sedang berkembang dalam wacana Pendidikan global, mempunyai pengaruh yang besar ke atas amalan pedagogi, pertumbuhan profesional, dan dinamik institusi. Namun begitu, dalam konteks guru novis, cabaran penyesuaian terhadap persekitaran kerja baharu, tekanan beban tugas dan tuntutan profesional sering kali mencabar konsistensi personaliti dan resilien yang seterusnya menjejaskan keupayaan mereka untuk menonjolkan gaya kepimpinan terutamanya gaya kepimpinan autentik. Maka, kajian ini bertujuan untuk meneroka hubungan personaliti autentik dan daya tahan terhadap kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis di zon utara Malaysia. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui edaran soal selidik yang melibatkan seramai 268 orang responden dalam kalangan guru novis di zon utara semenanjung Malaysia yang berumur antara 24 sehingga 39 tahun. Soal selidik Authentic Scale, The Connor-Davidson Resilience Scale dan Authentic Leadership Questionnaire digunakan dalam kajian ini. Data dianalisis menggunakan perisian Smart PLS 4 untuk pengujian hipotesis. Hasil analisis menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara personaliti autentik dengan kepimpinan autentik. Dapatan turut menunjukkan bahawa resilien turut mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepimpinan autentik. Hal ini menunjukkan, guru novis yang memiliki personaliti autentik dan tahap resilien yang tinggi berpotensi untuk mempamerkan ciri-ciri kepimpinan autentik dalam amalan professional mereka. Kajian ini memberikan implikasi penting terhadap pembangunan professional guru novis dengan menekankan kepentingan pembentukan personaliti yang tulen dan resilien diri sebagai asas kepada pengukuhan kepimpinan autentik dalam konteks pendidikan Malaysia masa kini.

1.0 Pengenalan

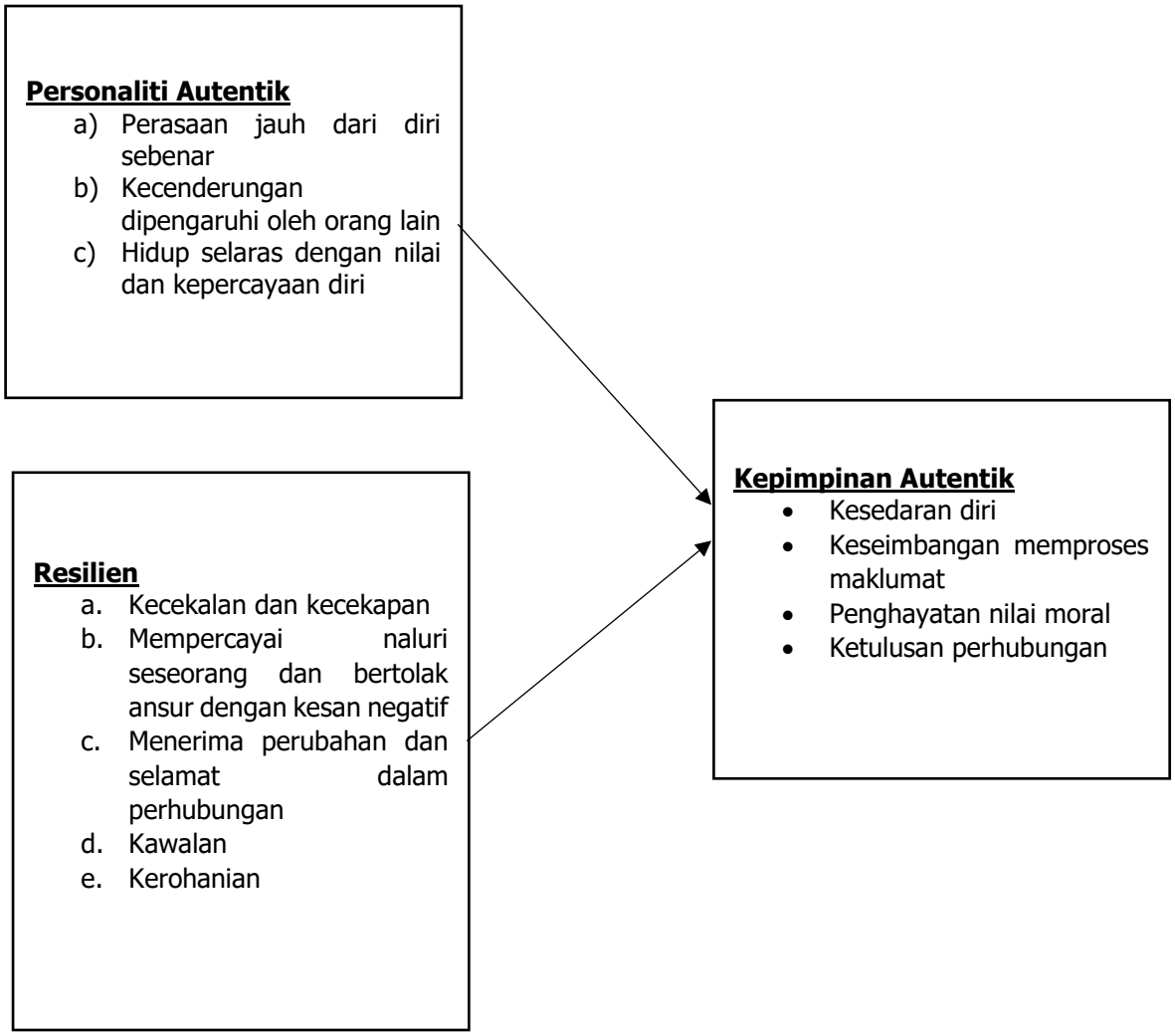
Pendidikan berperanan penting sebagai wahana pembangunan modal insan yang berdaya saing, seiring dengan aspirasi negara untuk mencapai matlamat pembangunan lestari. Di Malaysia, misalnya, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 menekankan keperluan untuk memiliki guru yang kompeten, inovatif dan adaptif terhadap perubahan global (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Meninjau kepada konteks sekolah, pengetua dan guru besar bertindak sebagai pemimpin yang membimbing guru dalam melaksanakan tanggungjawab dalam dunia pendidikan (Jones et al., 2015) manakala guru berperanan sebagai pemimpin kepada murid melalui proses pengajaran, pembelajaran dan pembentukan diri (Wang & Xia, 2022). Guru bukan sahaja berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pemimpin bilik darjah serta agen perubahan bagi murid dan komuniti sekolah. Oleh yang demikian, seorang guru yang berkepimpinan bukan sahaja memberi penumpuan kepada skop membimbing pelajar malahan seorang guru autentik akan memimpin pelajar dan memimpin rakan sekerja untuk mencapai matlamat sekolah (Haris & Muijs, 2004). Konsep kepimpinan autentik merupakan sebuah gaya kepimpinan yang telah diamalkan di sekolah. Melalui kepimpinan autentik, guru berupaya untuk mengetahui kelemahan diri sendiri, bersikap toleransi terhadap kelemahan orang sekeliling dan juga mampu untuk membantu orang sekeliling untuk maju kehadapan (Walumbwa et al., 2008). Kepimpinan autentik telah dikenal pasti sebagai salah satu pendekatan kepimpinan yang berkesan dalam meningkatkan penglibatan guru serta menggalakkan integriti dan kejujuran dalam organisasi pendidikan (Walumbwa et al., 2008; Avolio & Gardner, 2005). Namun begitu, pelaksanaan kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis masih menjadi cabaran besar, terutama dalam konteks

pendidikan Malaysia yang sedang melalui pelbagai perubahan dasar, peningkatan beban tugas serta transformasi profesional guru (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2018). Selain itu, budaya organisasi yang bersifat heirarki di mana proses sekolah dikawal sepenuhnya oleh pengetua yang bertindak sebagai pelaksana arahan pihak atasan dan struktur pentadbiran pusat turut menyumbang kepada kurangnya penglibatan guru dalam aktiviti kepimpinan disebabkan guru tidak merasakan diri mereka sebagai pemimpin (Song et al., 2023). Oleh yang demikian, kepimpinan autentik merupakan gaya kepimpinan yang muncul bagi membentuk hubungan yang positif dimana gaya kepimpinan ini telah mencuri perhatian para pengamal dan pendidik untuk membentuk persekitaran kerja yang sihat (Sadaf Iqbal et al. 2020).

Meninjau kepada konteks pendidikan, personaliti autentik memainkan peranan penting dalam membantu guru, khususnya guru novis, menyesuaikan diri dengan cabaran persekitaran kerja yang kompleks tanpa kehilangan prinsip dan identiti diri. Guru yang autentik lebih berupaya membina hubungan yang tulen dengan pelajar dan rakan sekerja, serta mengekalkan kesejahteraan psikologi dan kecekapan profesional (Adil & Kamal, 2016; Zubair & Kamal, 2017). Justeru, pembentukan personaliti autentik dalam kalangan guru novis bukan sahaja meningkatkan resilien dan kesejahteraan diri, malah menjadi asas penting kepada pembentukan kepimpinan autentik yang berkesan di sekolah (Gardner et al., 2005). Namun begitu, pada masa kini, guru novis berhadapan dengan pelbagai cabaran yang bukan sahaja menguji kecekapan profesional, tetapi juga keutuhan psikologi dan keaslian diri mereka. Fasa peralihan daripada latihan ke alam pekerjaan sebenar sering menimbulkan tekanan adaptasi, konflik peranan dan keletihan emosi yang menjejaskan kesejahteraan psikologi serta komitmen kerja (Hong, 2012) sehingga menyebabkan guru novis sering berdepan dilema dalam menyesuaikan diri dengan norma institusi dan mengekalkan nilai peribadi mereka sendiri (Jacobs et al., 2023). Oleh itu, penerokaan mendalam terhadap tahap personaliti autentik dalam kalangan guru novis serta hubungannya dengan kesejahteraan dan kepimpinan autentik adalah amat diperlukan bagi memahami pembangunan profesional yang lebih berkesan.

Melihat kepada aspek resilien, perubahan yang sentiasa berlaku dalam sistem pendidikan memerlukan guru-guru untuk sentiasa peka dan memahami dasar perubahan tersebut. Kegagalan guru dalam menyesuaikan diri dengan perubahan yang berlaku boleh menggangu kesejahteraan psikologi guru (Nur Izati Mat Zain et al., 2023). Penghasilan seorang guru yang berkualiti akan menjadi lengkap dan menyeluruh apabila seorang guru berupaya untuk menyalurkan ilmu pengetahuannya, menangani kesulitan dan berupaya untuk menyesuaikan diri dengan kehendak dunia pendidikan pada masa kini (European Trade Union Committee for Education, 2008). Oleh yang demikian, bagi menjamin kualiti guru di Malaysia, Kementerian Pendidikan Malaysia hanya akan memilih calon-calon yang terbaik untuk menyertai bidang pendidikan di mana pada masa yang sama pihak kementerian akan memastikan dan melengkapkan guru dengan sokongan dan kemahiran yang membolehkan guru-guru untuk memberi prestasi kerja yang terbaik seterusnya dapat menghasilkan murid yang berkualiti dan berprestasi cemerlang (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Namun begitu, guru novis, khususnya berkemungkinan menghadapi kesukaran dan kebimbangan untuk menyesuaikan diri pada waktu awal menyertai dunia pendidikan (Ahmed et al, 2020; Alhamad, 2018; Karatas & Karaman, 2013). Ini kerana, generasi guru masakini harus berhadapan dengan ketidakfahaman, kekeliruan dan kesamaran

yang sentiasa mengganggu guru-guru sewaktu didalam kelas (Shanmugevelu, Arokiasamy, Kannan & Vadivelu, 2020). Selain itu, dengan perkembangan sistem pendidikan semasa yang sentiasa berubah, peranan serta tanggungjawab guru menjadi semakin mencabar dimana tanggungjawab yang dipikul oleh guru memerlukan seorang guru mempunyai resilien yang tinggi (Ismail Sabri Norihan et al., 2011). Oleh yang demikian, tujuan utama kajian ini dijalankan adalah untuk meneroka hubungan personaliti autentik, resilien dan kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis di zon utara Malaysia. Rajah 1 menunjukkan kerangka konseptual kajian ini.



Rajah 1 Kerangka Konseptual Kajian: Personaliti Autentik, Resilien dan Kepimpinan Autentik

2.0 Tinjauan Literatur

Tinjauan literatur ini membincangkan tiga konstruk utama yang menjadi fokus kajian, iaitu kepimpinan autentik, personaliti autentik dan resilien dalam kalangan guru novis. Perbincangan ini merangkumi konsep, definisi dan dimensi utama bagi setiap konstruk berdasarkan teori serta pandangan sarjana terdahulu. Ketiga-tiga konstruk ini diteliti bagi memberikan asas teori dalam memahami hubungan antara personaliti autentik, resilien dan kepimpinan autentik dalam konteks profesion keguruan.

2.1 Kepimpinan Autentik

Kepimpinan autentik ditakrifkan sebagai satu corak perilaku pemimpin yang menggunakan dan mempromosi kapasiti psikologi positif dan iklim yang positif, untuk memupuk kesedaran diri yang tinggi, perspektif moral dalaman, keseimbangan dalam memproses maklumat dan juga ketulusan perhubungan dalam menggalakkan pembangunan diri yang positif dalam persekitaraan pekerjaan (Walumbwa et al., 2008). Di samping itu, Gardner, Avolio, Luthans, May dan Walumbwa (2005) menyatakan bahawa individu yang autentik merupakan pemimpin yang mampu memahami dirinya sendiri, mempunyai kepercayaan dan pegangan diri yang kukuh, bertindak berdasarkan nilai-nilai moral yang baik dan sentiasa menjaga perhubungan dengan orang sekeliling dimana perhubungan tersebut adalah bersifat terbuka, membimbing kearah objektif organisasi dan sentiasa menggalakkan pembangunan pengikutnya. Melalui pentakrifan kepimpinan autentik yang dinyatakan oleh Walumbwa et al. (2008), terdapat empat dimensi utama yang membentuk kepimpinan autentik iaitu kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketulusan perhubungan di mana melalui dimensi-dimensi ini turut membantu dalam pembentukan teori kepimpinan autentik.

2.2 Personaliti Autentik

Konsep personaliti autentik yang diperkenalkan oleh Wood et al. (2008) berasaskan pandangan bahawa keaslian diri merupakan satu ciri keperibadian yang mencerminkan keupayaan individu untuk hidup selaras dengan identiti sebenar dan nilai peribadi mereka. Menurut teori ini, keaslian diri tidak hanya terbatas kepada kesedaran tentang siapa diri seseorang, tetapi juga merangkumi kemampuan untuk menolak tekanan sosial dan pengaruh luaran yang bercanggah dengan nilai dalaman. Bagi menjelaskan konsep tersebut secara empirikal, Wood et al. (2008) telah membangunkan *authenticity Scale* yang terdiri daripada tiga dimensi utama, iaitu perasaan jauh dari diri sebenar, kecenderungan dipengaruhi oleh orang lain dan hidup selaras dengan nilai dan kepercayaan diri.

2.3 Resilien

Istilah resilien digunakan dalam menggambarkan reaksi positif dan negatif seseorang individu dalam berhadapan dengan gangguan dari pelbagai sudut seperti dalam ekosistem, organisasi, isu peribadi, keselamatan dan juga budaya setempat (Winn & Dykes, 2019). Resilien merupakan kualiti dan kebolehan sesorang individu untuk menghadapi kesukaran yang dilalui (Connor & Davidson, 2003). Resilien dalam diri individu dapat diterjemahkan melalui kesejahteraan dan kesihatan mental dan fizikal individu kesan daripada tekanan yang telah dihadapi (Mackay, 2017). Model Daya Tahan Richardson (2002), daya tahan dilihat sebagai suatu kuasa dalaman yang mengarahkan individu mencari hasrat atau matlamat diri, mengutamakan orang lain, mempunyai sifat seperti pemurah, bijaksana dan harmoni bersumberkan kekuatan kerohanian. Berdasarkan Model Daya Tahan Richardson (2002), terdapat lima dimensi iaitu 1) kecekalan dan kecekapan 2) mempercayai naluri dan bertolak ansur dengan kesan negatif 3) menerima perubahan dan selamat dalam perhubungan 4) kawalan

5) kerohanian.

3.0 Metod Kajian

Tujuan utama kajian ini dijalankan adalah untuk meneroka hubungan antara personaliti autentik, resilien dan kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis di zon utara Malaysia. Kajian ini dilaksanakan menggunakan reka bentuk kajian keratan rentas. Pendekatan ini membolehkan penyelidik menilai sikap, pendapat, kepercayaan serta tingkah laku individu secara menyeluruh, di mana data daripada responden dapat diperoleh dalam satu tempoh masa yang sama (Creswell, 2014). Data yang dikumpul akan dianalisis secara mendalam menggunakan perisian *SmartPLS 4* bagi menjawab persoalan utama kajian yang dijalankan.

3.1 Sampel Kajian

Kaedah pensampelan bertujuan digunakan dalam kajian ini dengan melibatkan seramai 268 orang responden. Kajian ini melibatkan guru yang masih baharu dalam profesion perguruan iaitu guru yang masih di awal tempoh perkhidmatan antara satu hingga lima tahun pertama selepas menamatkan latihan perguruan. Pemilihan guru novis sebagai sampel kajian adalah disebabkan guru novis, sering kali menghadapi kesukaran dan kebimbangan untuk menyesuaikan diri sewaktu diawal perkhidmatan (Ahmed et al, 2020; Alhamad, 2018; Karatas & Karaman, 201). Oleh itu, teknik persampelan bertujuan digunakan bagi populasi yang khusus untuk memenuhi kriteria yang ditetapkan di mana pemilihan responden yang lebih relevan dengan soalan atau objektif kajian dapat meningkatkan kesahan dan kebolehpercayaan penemuan penyelidik (Creswell & Poth, 2018; Rahman, 2023).

3.2 Instrumen Kajian

Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini merupakan instrumen yang dibangunkan di negara Barat dan turut diaplikasikan di Malaysia bagi mengukur pemboleh ubah kajian. Kesemua instrumen yang digunakan adalah dalam versi Bahasa Inggeris. Oleh itu, penyelidik telah menggunakan kaedah *back-to-back translation*, yang mana kaedah ini melibatkan penterjemah yang menterjemahkan soal selidik tersebut ke dalam Bahasa Malaysia. Penggunaan kaedah *back translation* bertujuan untuk memastikan kesetaraan makna instrumen serta mengelakkan berlakunya bias silang budaya seperti yang disarankan oleh Brislin, Lonner dan Thorndike (1973) dan Beaton et al., (2000). Kajian ini menggunakan *Authentic Scale* yang dibangunkan oleh Wood et al. (2008) bagi melihat personaliti autentik dalam diri individu, *The Connor-Davidson Resilience Scale* (CD-RISC) yang dibangunkan oleh Connor dan Davidson (2003), mengandungi 25 item bagi mengukur tahap resilien dalam kalangan responden. Sementara itu, bagi mengukur kepimpinan autentik, kajian ini menggunakan *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) yang dibangunkan oleh Walumbwa et al. (2008), terdiri daripada 16 item soalan.

3.3 Kesahan Instrumen Kajian

Kesahan instrumen kajian merupakan perkara yang paling penting bagi mengelak keaslian instrumen daripada berlakunya kecacatan (Ahmad Kamal et al., 2015). Oleh yang demikian, bagi menentukan kesahan instrumen kajian yang tinggi, penyelidik menggunakan soal selidik daripada kajian-kajian lepas yang telah melalui proses penentuan kesahan yang tepat (Kaliappen & Haim, 2013). Di samping itu, kaedah *back-to-back translation* digunakan di mana kaedah ini melibatkan penterjemah yang menterjemahkan soal selidik daripada Bahasa Inggeris ke dalam Bahasa Malaysia kepada pakar bahasa bagi menilai kejelasan soalan, ungkapan dan pemahaman dalam instrumen.

3.4 Keboleh Percayaan Instrumen Kajian

Kebolehpercayaan instrumen diuji oleh penyelidik bagi memastikan kesahan dan kestabilan alat ukur sebelum penyelidik menjalankan kajian yang sebenar. Ujian kebolehpercayaan awal ini dijalankan menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) terhadap instrumen asal sebelum sebarang *indicator* digugurkan bagi menentukan tahap kebolehpercayaan instrumen. Analisis terhadap instrumen yang digunakan dalam sesuatu kajian akan mengukur konstruk atau dimensi dalam instrumen benar-benar tepat, boleh dipercayai dan konsisten (Fauzi Hussin et al., 2014). Seperti yang disarankan oleh Creswell (2014), penyelidik menggunakan kaedah *Cronbanch Alpha* bagi menguji ketekalan dan kebolehpercayaan instrumen kajian. Dalam ujian kebolehpercayaan instrumen, nilai antara 0.80 sehingga 0.90 adalah nilai yang tinggi bagi menentukan kebolehpercayaan instrumen. Sekaran (2006) berpendapat bahawa kebolehpercayaan nilai alfa yang kurang daripada 0.60 dianggap lemah. Namun begitu, bagi Sekaran (2006), nilai alfa 0.61 sehingga 0.79 merupakan nilai alfa yang boleh diterima pakai dalam kajian (Sekaran, 2006), manakala sekiranya nila kebolehpercayaan instrumen adalah 0.70 sehingga 0.80, Nunally (1978) berpendapat bahawa nilai tersebut sesuai dalam mengenalpasti kebolehpercayan instrumen. Jadual 1 menunjukkan analisis kebolehpercayaan kajian ini.

Jadual 1. Analisis Kebolehpercayaan

Konstruk	Bilangan Item	Nilai Alpha (α)
Personaliti Autentik	12	0.80
Resilien	25	0.96
Kepimpinan Autentik	16	0.94

4.0 Dapatan Kajian

Sebanyak 300 soal selidik telah diedarkan kepada responden dan sebanyak 268 soal selidik telah dipulangkan semula. Data yang telah diperolehi telah dianalisis menggunakan *smart PLS 4* bagi menguji hubungan antara personaliti autentik dan resilien terhadap kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis di zon utara Malaysia. Jadual 2 menunjukkan daripada 268 data yang diperolehi, 66 (24.6%)

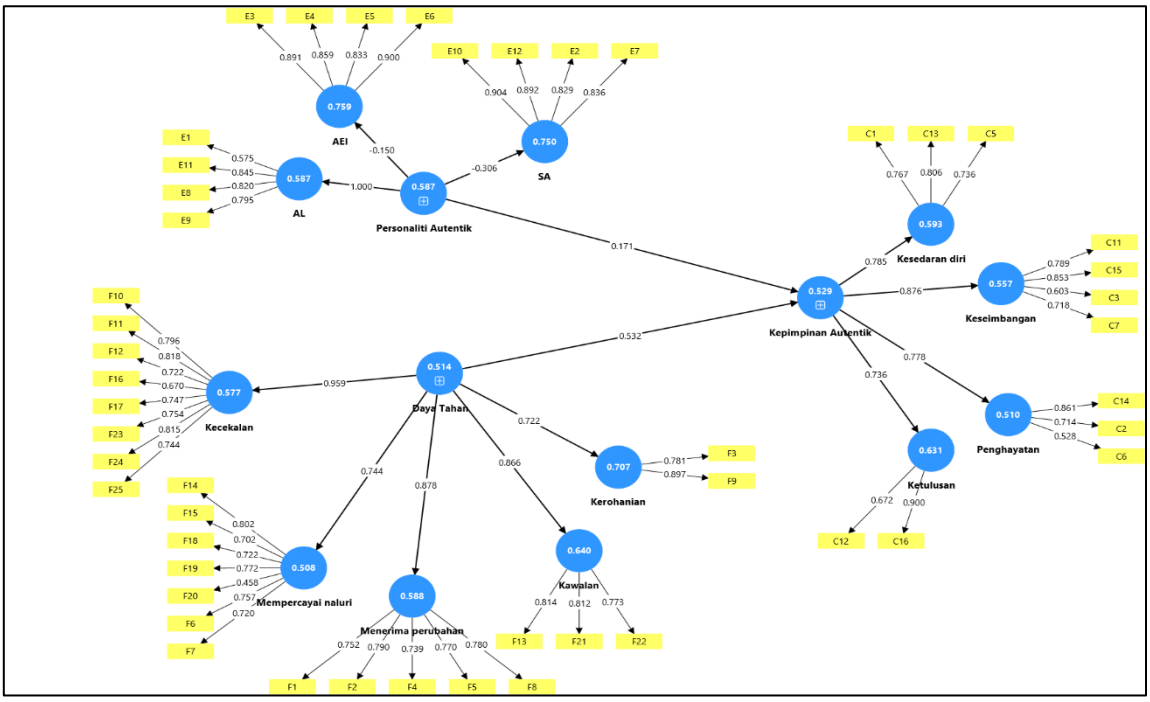
merupakan responden lelaki manakala 202 (75.4%) merupakan responden perempuan.

Jadual 2. Demografi Responden

Jantina	Frekuensi	Peratusan (%)
Lelaki	66	24.6
Perempuan	202	75.4
Jumlah	**268**	**100**

4.1 Penilaian Model Pengukuran

Model pengukuran perlu dilaksanakan terlebih dahulu bagi mendapatkan nilai-nilai kebolehpercayaan dan kesahan setiap indicator dan konstruk yang dikaji. Menurut Hair et al., (2017), proses menganalisis dalam model pengukuran melibatkan beberapa pengukuran iaitu (i) penilaian kebolehpercayaan konstruk melalui penilaian ketekalan dalaman, (ii) penilaian kesahan *kovergan* dan (iii) penilaian kesahan *diskriminan*. Rajah 2 menunjukkan dapatan penilaian model pengukuran.



Rajah 2. Model Pengukuran

4.2 Penilaian Ketekalan Dalaman

Penilaian terhadap ketekalan dalaman dalam model pengukuran merupakan aspek utama yang diberi perhatian dalam kajian ini. Penilaian ketekalan dalaman melibatkan analisis *Cronbach's Alpha* dan pekali kebolehpercayaan komposit. Namun

begitu, dalam analisis PLS-SEM, ketekalan dalaman diukur menggunakan nilai kebolehpercayaan komposit bagi menilai tahap konsistensi dalaman konstruk. Hal ini kerana, menurut Hair et al. (2017), terdapat dua sebab utama mengapa kebolehpercayaan komposit lebih sesuai digunakan untuk menilai ketekalan dalaman dalam model kajian, iaitu: (i) nilai *Cronbach's Alpha* mengandaikan bahawa semua indikator mempunyai sumbangan yang sama terhadap konstruk, dan (ii) *Cronbach's Alpha* bersifat sensitif terhadap bilangan item dalam sesuatu konstruk, yang boleh menyebabkan pengukuran ketekalan dalaman menjadi kurang tepat.

Jadual 3 menunjukkan dapatan penilaian analisis kebolehpercayaan komposit dan *cronbach's alpha* yang melibatkan konstruk personaliti autentik, resilien dan kepimpinan autentik. Dalam kajian ini, nilai kebolehpercayaan komposit bagi semua konstruk melebihi 0.70, menunjukkan tahap ketekalan dalaman yang baik. Menurut Hair et al. (2017), nilai CR antara 0.70 hingga 0.90 dianggap memuaskan, manakala nilai yang melebihi 0.90 masih boleh diterima selagi item yang digunakan tidak menunjukkan pertindihan makna yang berlebihan. Walau bagaimanapun, nilai kebolehpercayaan komposit yang terlalu tinggi yang melebihi 0.95 berkemungkinan menandakan bahawa item dalam konstruk tersebut mengukur perkara yang sama secara berulang. Oleh itu, nilai CR yang diperoleh dalam kajian ini berada dalam julat yang boleh diterima dan menunjukkan bahawa item-item bagi setiap konstruk mempunyai tahap kebolehpercayaan dan ketekalan dalaman yang kukuh.

Jadual 3. Analisis Ketekalan Dalaman

Konstruk	*Cronbach's alpha*	**Kebolehpercayaan komposit**
Personaliti Autentik	0.722	0.829
Resilien	0.923	0.933
Kepimpinan Autentik	0.798	0.857

4.3 Kesahan *Konvergen*

Kesahan *konvergen* turut dinilai bagi menentukan sejauh mana indikator dalam setiap konstruk mempunyai hubungan yang kuat antara satu sama lain. Menurut Hair et al. (2017), nilai *Average Variance Extracted* (AVE) hendaklah melebihi 0.50 bagi mengesahkan kesahan *konvergen* sesuatu konstruk. Dalam kajian ini, beberapa indikator telah digugurkan bagi meningkatkan nilai AVE. Berdasarkan panduan yang dikemukakan oleh Hair et al. (2016), indikator yang mempunyai nilai *outer loading* antara 0.4 hingga 0.7 boleh dikekalkan sekiranya nilai kebolehpercayaan komposit (CR) telah mencapai 0.7 dan nilai AVE melebihi 0.5. Namun demikian, jika nilai *outer loading* berada di bawah 0.4, maka indikator tersebut perlu digugurkan. Berdasarkan kriteria ini, kajian ini mengesahkan bahawa kesahan *konvergen* telah berjaya dicapai seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.

Jadual 4 Kesahan *Konvergen*

Konstruk	**Dimensi**	**Item**	*Loading*	**CR**	**AVE**	**Kesahan *Konvergen***

Personaliti Autentik	Perasaan jauh dari diri sebenar	E10	0.904	0.829	0.587	YA
		E12	0.892			
		E2	0.829			
		E7	0.836			
	Kecenderungan dipengaruhi oleh orang lain	E3	0.891			
		E4	0.859			
		E5	0.833			
		E6	0.900			
	Keaslian diri	E1	0.575			
		E11	0.845			
		E8	0.820			
		E9	0.795			
Resilien	Kecekalan dan kecekapan	F10	0.796	0.933	0.514	YA
		F11	0.818			
		F12	0.722			
		F16	0.670			
		F17	0.747			
		F23	0.754			
		F24	0.815			
		F25	0.744			
	Mempercayai naluri seseorang dan bertolak ansur dengan kesan negatif	F14	0.802			
		F15	0.702			
		F18	0.722			
		F19	0.772			
		F20	0.458			
		F6	0.757			
		F7	0.720			
	Menerima perubahan dan selamat dalam perhubungan	F1	0.752			
		F2	0.790			
		F4	0.739			
		F5	0.770			
		F8	0.780			
	Kawalan	F13	0.814			
		F21	0.812			
		F22	0.773			
	Kerohanian	F3	0.781			
		F9	0.897			
Kepimpinan Autentik	Kesedaran diri	C1	0.623	0.857	0.529	YA
		C13	0.814			
		C5	0.818			
	Keseimbangan Memproses Maklumat	C11	0.789			
		C15	0.853			
		C3	0603			
		C7	0.718			
	Penghayatan Nilai Moral	C14	0.656			
		C2	0.693			
		C6	0.631			
	Ketulusan dalam perhubungan	C12	0.681			
		C16	0.789			

Berdasarkan model kajian ini, antara item yang telah disingkirkan bagi memastikan setiap konstruk mencapai nilai AVE melebihi 0.5 (AVE > 0.50) adalah dibawah kepimpinan autentik melalui konstruk kesedaran diri C9 (0.414), konstruk penghayatan nilai moral C10 (0.532), dan konstruk kesedaran diri C4 (0.439), C8 (0.441).

4.4 Kesahan Diskriminan (*Heterotrait-Monotrait*)

Kesahan diskriminan merujuk kepada tahap perbezaan antara dua konstruk dalam model kajian. Menurut Hair et al. (2017) dan Ramayah et al. (2018), kesahan diskriminan ditakrifkan sebagai tahap di mana indikator dalam sesuatu konstruk adalah berbeza daripada indikator dalam konstruk lain, yang dinilai melalui korelasi dalam model kajian. Penilaian terhadap kesahan diskriminan dijalankan menggunakan kriteria *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations* (HTMT). Berdasarkan Gold et al. (2001), sekiranya nilai HTMT melebihi 0.90, maka kesahan diskriminan dianggap tidak tercapai. Jadual 5 menunjukkan dapatan hasil analisis *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) bagi model kajian ini. Hasil analisis menunjukkan bahawa nilai HTMT tidak melebihi 0.90. Oleh yang demikian, *discriminant validity* telah dicapai.

Jadual 5. *Heterotrait-Monotrait* (HTMT)

Konstruk	Resilien	Kepimpinan Autentik	Personaliti Autentik
Resilien	-	-	-
Kepimpinan Autentik	0.797	-	-
Personaliti Autentik	0.725	0.718	-

4.5 Penilaian Nilai R2 Bagi Konstruk Endogen

Jadual 6 menunjukkan nilai R^2 dalam model kedua kajian ini. Dapatan nilai R^2 untuk konstruk kepimpinan autentik berada pada tahanp yang sederhana seperti yang ditetapkan oleh Hair et al. 2017 iaitu 0.75 (kuat), 0.50 (sederhana) dan 0.25 (lemah).

Jadual 6. Penilaian Kesignifikan Hubungan dalam Model Struktural

Konstruk Endogen	R^2	R^2 *adjusted*
Kepimpinan Autentik	0.510	0.508

Nilai R^2 bagi kepimpinan autentik adalah 0.510, ini menunjukkan sebanyak 51.0% varians dalam kepimpinan autentik dapat diterangkan oleh konstruk peramal dengan perkadaran yang sederhana.

4.6 Penilaian Kolineariti Model Struktural

Penilaian kolineariti dilakukan dengan menilai nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) nagi konstruk peramal dalam model struktural. Jadual 7 menunjukkan bahawa nilai VIF bagi resilien dan personaliti autentik adalah 1.549. Kedua-dua nilai ini berada

pada nilai 3.3. yang menunjukkan tiada masalah kolineariti yang berlaku dalam model *structural.*

Jadual 7. Nilai VIF

Konstruk	Resilien	Kepimpinan Autentik	Personaliti Autentik
Resilien	-	1.549	-
Kepimpinan Autentik	-	-	-
Personaliti Autentik	-	1.549	-

4.7 Menilai Signifikan Dan Relevan Hubungan Model Struktural

Bagi mengenal pasti hubungan antara konstruk dalam kajian ini, ujian *path coefficient* telah digunakan dalam kajian ini. Hipotesis kajian ini diuji dengan *bookstrapping* dengan bagi mengukur kesignifikinan berdasarkan nilai t dan p. Bagi meneroka hubungan antara personaliti autentik dan resilien terhadap kepimpinan autentik. Jadual 8 menunjukkan kesemua hubungan antara konstruk yang dikaji melalui hipotesis adalah signifikan.

Jadual 8. Penilaian Kesignifikan Hubungan dalam Model Struktural

Hubungan	(β)	t	*Confident Interval* (BC)		p	Dapatan
			LL	UL		
Personaliti Autentik- Kepimpinan Autentik	0.209	4.048	0.110	0.312	0.000	Signifikan
Resilien- Kepimpinan Autentik	0.570	12.045	0.477	0.660	0.000	Signifikan

Nota: Signifikan pada p<0.05 (2 hujung)

Berdasarkan analisis yang dijalankan. Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara personaliti autentik dengan kepimpianan autentik (β = 0.209, t = 4.048, p < 0.05). Di samping itu, dapatan kajian juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara resilien dengan kepimpinan autentik (β = 0.570, t 12.045, p < 0.05). Berdasarkan hubungan antara personaliti autentik dengan kepimpinan autentik dan resilien dengan kepimpinan autentik menunjukkan selang keyakinan yang tidak merangkumi nilai sifar menunjukkan bahawa hubungan tersebut adalah signifikan.

5.0 Perbincangan

Kajian ini bertujuan untuk meneroka hubungan antara personaliti autentik dan resilien terhadap kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis di zon utara Malaysia. Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara *personality* autentik dengan kepimpinan autentik dan resilien dengan kepimpinan autentik. Dapatan kajian ini adalah seiring dengan teori *authenticity* yang dikemukakan oleh Wood et al. (2008) yang menekankan tiga dimensi utama iaitu perasaan jauh dari diri sebenar, kecenderungan dipengaruhi oleh orang lain, hidup selaras dengan nilai dan kepercayaan diri. Melalui teori ini, individu yang mempunyai

kesedaran kendiri yang tinggi, bebas daripada pengaruh luaran yang berlebihan, dan hidup secara autentik cenderung menzahirkan tingkah laku yang sejajar dengan nilai serta prinsip peribadi mereka. Dalam konteks kepimpinan, Walumbwa et al. (2008) menyatakan bahawa kepimpinan autentik terbentuk daripada empat dimensi utama iaitu kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketulusan perhubungan. Ciri-ciri ini menggambarkan pemimpin yang bertindak secara jujur, sedar terhadap kekuatan dan kelemahan diri, serta membuat keputusan berasaskan nilai moral dalaman. Hubungan signifikan yang ditemui dalam kajian ini menunjukkan bahawa asas personaliti autentik menjadi pemangkin kepada kemunculan kepimpinan autentik, kerana kedua-duanya berpaksikan keaslian diri, kejujuran, dan integriti moral (Gardner et al., 2005).

Melihat kepada aspek resilien, dapatan menunjukkan bahawa resilien mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis. Walau bagaimanapun, hubungan ini tidak membuktikan bahawa peningkatan resilien secara langsung menyebabkan peningkatan kepimpinan autentik. Meneliti kepada kajian lalu, kajian yang dilakukan oleh Mansfield et al. (2016) menunjukkan bahawa melalui daya tahan yang dimiliki, individu akan mempunyai hubungan yang positif, mencapai kepuasan dalam melakukan tugasan, mudah melibatkan diri dengan tugasan yang diberikan, lebih bermotivasi serta mempunyai identiti yang positif. Daya tahan dilihat antara *element* yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam menghadapi kehidupan. Hal ini disebabkan daya tahan dilihat sebagai kekuatan dalaman yang membimbing individu mencari matlamat diri, mengutamakan orang lain, mempunyai sifat pemurah, harmoni dan mempunyai kekuatan rohani (Richardson, 2002).

6.0 Kesimpulan

Secara keseluruhannya, kajian ini membuktikan bahawa personaliti autentik dan resilien mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepimpinan autentik dalam kalangan guru novis di zon utara Malaysia. Penemuan ini menegaskan bahawa keupayaan individu untuk mengenali diri sendiri secara mendalam, bertindak berasaskan nilai peribadi, serta mengekalkan keteguhan emosi dalam menghadapi tekanan profesion merupakan asas kepada pembentukan kepimpinan yang tulen dan berprinsi. Penemuan ini memberikan sumbangan bermakna terhadap pemahaman tentang pembangunan profesional guru novis. Dalam tempoh peralihan ke dunia pekerjaan sebenar, guru novis sering berdepan dengan tekanan beban tugas, ketidakpastian tugas, dan tuntutan penyesuaian terhadap budaya sekolah. Oleh yang demikian, pemupukan personality autentik dan pengukuhan reselien adalah antara elemen yang penting bagi melahirkan guru novis yang holistic dari segi kepimpinan serta emosi.

7.0 Acknowledgement:

This research was supported by Ministry of Higher Education (MOHE) of Malaysia through The Fundamental Research Grant Scheme (FRGS/1/2019/SS06/UUM/02/4).

8.0 Conflict of Interest Statement:

The authors declare that there is no conflict of interest regarding the publication of this article.

9.0 Research and Publication Ethics Statement:

The authors confirm that this study was conducted in accordance with relevant research ethics principles. Participation was voluntary. The confidentiality and anonymity of respondents were maintained throughout the study. The authors also confirm that the manuscript is original and complies with established publication ethics standards.

10.0 Author Contributions:

All authors contributed to the conception, design, and development of this study. They participated in data collection, analysis, manuscript preparation, and revision. All authors have read and approved the final version of the manuscript.

11.0 Data Availability Statement:

The data are not publicly available due to privacy, confidentiality, or ethical restrictions.

12.0 AI Disclosure Statement:

The authors used ChatGPT for language editing. All AI-assisted content was reviewed and verified by the authors, who take full responsibility for the final content of the manuscript.

13.0 Funding Information:

This research was funded by Ministry of Higher Education (MOHE) of Malaysia through The Fundamental Research Grant Scheme (FRGS/1/2019/SS06/UUM/02/4).

14.0 Rujukan

Adil, A., & Kamal, A. (2016). Impact of psychological capital and authentic leadership on work engagement and job-related affective well-being. *Pakistan Journal of Psychological Research, 31(*1), 1–21. https://pjpr.scione.com/cms/fulltext.php?id=208

Ahmed, G., Faizi, W. U. N., & Akbar, S. (2020). Challenges of novice teachers and strategies to cope at the secondary level. *Global Regional Review, V*(I), 403-416. http://dx.doi.org/10.31703/grr.2020(V-I).44

Ahmad Kamal Ariffin, Abd. Rahman Idris & Zuraidah Abdullah. (2015). Factors

affecting the teachers' motivation towards the implementation of teaching supervision in secondary schools. *Journal of Advanced Review on Scientific Research, 12(*1), 1-10. https://www.akademiabaru.com/doc/ARSRV12_N1_P1_10.pdf

Alhamad, R. (2018). Challenges and induction need of novice English as a foreign language teacher in Saudi Arabia. *International Journal of Education and Literacy Studies, 6*(1), 50-63. https://doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.6n.1p.50

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. http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001

Beaton, D. E., Bombardier, C., Guillemin, F., & Ferraz, M. B. (2000). Guidelines for the process of cross-cultural adaptation of self-report measures. *Spine, 25*(24), 3186–3191. https://doi.org/10.1097/00007632-200012150-00014

Brislin, R. W., Lonner, W., & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: John Wiley.

Connor, K.M., & Davidson, J.R.T. (2003). Development of a new resilience scale: The coonor-Davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety, 18*(2003), 76-82. https://doi.org/10.1002/da.10113

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.).* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.).* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

European Trade Union Committee for Education (ETUCE). (2008). *Teacher Education in Europe. An ETUCE Policy Paper*. Brussels: ETUCE.

Fauzi Hussin., Jamal Ali., & Mohd Saifoul Zamzuri Noor. (2014). *Kaedah penyelidikan & analisis data SPSS.* Universiti Utara Malaysia Press, Sintok.

Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. O. (2005). Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly, 16*(3), 343-372. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems, 18*(1), 185–214. https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669

Hair Jr., J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM).* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hair, J. F. J., Thomas, G., Hult, G. T. M., Ringle, C.M, & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM).* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Harris, A., & Muijs, D. (2004). *Improving schools through teacher leadership*. Routledge.

Hong, J. Y. (2012). Why do some beginning teachers leave the school, and others stay? Understanding teacher resilience through psychological lenses. *Teachers and Teaching, 18*(4), 417–440. https://doi.org/10.1080/13540602.2012.696044

Ismail Sabri Norihan, Rohana Hamzah, & Amirmudin Udin. (2011). Kemantapan penerapan Falsafah Pendidikan Kebangsaan teras kemenjadian guru Pendidikan Teknik dan Vokasional. *Journal of Edupres, 1(*2011), 357-363.

Jacobs, G. M., Asmawi, A., & Renandya, W. A. (2023). Teacher authenticity in language education. *International Journal of Education, 15(*2), 69-78. https://doi.org/10.17509/ije.v15i2.50394

Jones, M., Adams, D., Hwee Joo, M. T., Muniandy, V., Perera, C. J., & Harris, A. (2015). Contemporary challenges and changes: Principals' leadership practices in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Education, 35*(3), 353–365. https://doi.org/10.1080/02188791.2015.1056591

Kaliappen, N., & Haim Hilman. (2013). Validity and reliability of the strategic factors and organizational performance scales. *Middle-East Journal of Scientific Research, 16*(12), 1719-1724. http://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2013.16.12.11994

Karatas, P. & Karaman, A. C. (2013). Challenges faced by novice language teacher: Support, identity, and pedagogy in the initial years of teaching. *The International Journal of Research in Teacher Education, 4(*3), 10-23. https://dergipark.org.tr/en/pub/ijrte/issue/8566/10624

Kementerian Pendidikan Malaysia**.** (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013–2025*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2018). *Laporan Tahunan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.

MacKay, L. M. (2017). Differentiation of self: Enhancing therapist resilience when working with relational trauma. *Australian & New Zealand Journal of Family Therapy, 38*(4), 637– 656. http://doi.org/10.1002/anzf.1276

Mansfield, C. F., Beltman, S., Broadley, T., & Weatherby-Fell, N. (2016). Building resilience in teacher education: An evidence-informed framework. *Teaching and Teacher Education, 54*, 77–87. https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.11.016

Nur Izzati Mat Zain, Rose Manisah Sulong, & Zaida Nor Zainudin. (2023). Psychological wellbeing among teachers in Malaysia: The Relationship between burnout, resilience and school factor. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences, 13*(12). http://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i12/20350

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory (2nd ed.).* New York: McGraw-Hill.

Rahman, M. M. (2023). Sample size determination for survey research and non-probability sampling techniques: a review and set of recommendations. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics, 11*(1), 42-62. Dimuat turun daripada https://www.scientificia.com/index.php/JEBE/article/view/201

Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2018). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0: An updated guide and practical guide to statistical analysis (2nd ed.).* Kuala Lumpur, Malaysia: Pearson.

Richardson G. E. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. *Journal of clinical psychology, 58(*3), 307–321. http://doi.org/10.1002/jclp.10020

Sadaf Iqbal, Tahir Farid, Muhammad Khalil Khan, Zhang, Q., Amira Khattak, & Ma, J. (2020). Bridging the gap between authentic leadership and employees

communal relationships through trust. *International Journal of Environment Research and Public Health, 17*(1), 1-14. https://doi.org/10.3390/ijerph17010250

Sekaran, U. (2006). Research method for business: *A skill building approach*. United Kingdom: John Wiley & sons, Inc.

Shanmugavelu, G., Parasuraman, B., Arokiasamy, R., Kannan, B., & Vadivelu, M. (2020). The role of teachers in relective teaching in the classroom. *International Journal of Education, 8*(3), 30-33. https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1256051.pdf

Song, M., Chen, P., & Cao, H. (2023). Effect of school organizational culture on teacher leadership. *International Journal of Higher Education, 12*(5), 80–95. http://doi.org/10.5430/ijhe.v12n5p80

Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S. (2008). Authentic leadership: Development and validation of theory-based measure. *Journal of Management, 34*(1), 89–126. http://doi.org/10.1177/0149206307308913

Wang, M., & Xia, J. (2022). A scale for measuring teacher leadership in early childhood education in China: Development and validation. *Educational Management Administration & Leadership, 50(*4), 649–671. https://doi.org/10.1177/1741143220949546

Winn, G. L., & Dykes, A. C. (2019). Identifying toxic leadership and building worker resilience. *Professional Safety, 64*(3), 38–45. https://aeasseincludes.assp.org/professionalsafety/pastissues/064/03/F2_0319.pdf

Wood, A. M., Linley, P. A., Maltby, J., Baliousis, M., & Joseph, S. (2008). The authentic personality: A theoretical and empirical conceptualization and the development of the Authenticity Scale. *Journal of Counseling Psychology, 55*(3), 385–399. https://doi.org/10.1037/0022-0167.55.3.385

Zubair, A., & Kamal, A. (2017). Perceived authentic leadership, psychological capital, and creative work behavior in bank employees. *Pakistan Journal of Psychological Research, 32(*1), 1–20. https://pjpr.scione.com/cms/fulltext.php?id=210