

KEPEMIMPINAN OTENTIK: SEBUAH TINJAUAN

Desi Ariyani

Universitas Muhammadiyah Malang

Email Korespondensi penulis: desiariyani.psi@gmail.com

ABSTRACT.

This article aims to conduct a review of research on authentic leadership. The review covers the dimensions, concepts, antecedents and benefits of authentic leadership. A review was carried out on 20 researches results that were publish in international journals between 2008-2020. The results on the review showed that studies on leadership are increasingly focusing not only on the authenticity or genuineness of leaders but also the role of followers in them as an important part in providing legitimacy to authentic leadership. Discussion of the results of existing research reviews has implications for recommendations for further research.

Keywords: leadership, authentic leadership, leader, follower

ABSTRAK.

Artikel ini bertujuan untuk melakukan tinjauan terhadap penelitian mengenai kepemimpinan autentik. Tinjauan ini mencakup dimensi, konsep, pendahuluan dan manfaat kepemimpinan otentik. Review dilakukan terhadap 19 hasil penelitian yang dipublikasikan di jurnal internasional antara tahun 2008-2021. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa kajian mengenai kepemimpinan semakin fokus tidak hanya pada otentisitas atau kesejatan pemimpin namun juga peran para pengikut di dalamnya sebagai bagian penting dalam memberikan legitimasi terhadap kepemimpinan otentik. Pembahasan hasil tinjauan penelitian yang ada berimplikasi pada rekomendasi penelitian selanjutnya.

Kata kunci: kepemimpinan, kepemimpinan otentik, pemimpin, pengikut

PENDAHULUAN

Kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) adalah salah satu dari banyak jenis gaya kepemimpinan. Kepemimpinan ini menawarkan keaslian pemimpin sejak awal dimana keaslian atau otentisitas ini dibedakan menjadi tiga yang secara hierarkis menunjukkan bahwa seseorang tidak bisa menjadi pemimpin yang otentik jika tidak didasari oleh diri yang otentik, dan kepemimpinan otentik tidak akan terwujud tanpa intervensi dari pemimpin yang otentik (Shamir & Eilam, 2005), (Gardner et al., 2005) Yammarino et al., 2008), Caza & Jackson, (2011). Teori tentang kepemimpinan otentik memberikan gambaran baru tentang keaslian pemimpin dan menjadi pelengkap dalam menilai kepemimpinan.

Kepemimpinan otentik sendiri merupakan konsep kepemimpinan dimana pemimpin otentik memanfaatkan dan mempromosikan kapasitas psikologis dan etika yang positif untuk menumbuhkan kesadaran diri yang utuh, perspektif moral yang diinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang dan transparansi relasional dalam memimpin serta membina pengembangan diri yang positif antara pemimpin dan pengikut (Walumbwa et al., 2008).

METODE

Pengumpulan hasil penelitian dilakukan dengan mencari literatur berupa artikel jurnal melalui pencarian komputer di beberapa *website* diantaranya:

- (1) www.journals.sagepub.com
- (2) www.researchgate.net
- (3) www.emerald.com
- (4) www.frontiersin.org
- (5) www.sciencedirect.com

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

Indexed:



Kata kunci yang digunakan dalam pencarian literatur dalam jurnal yaitu *authentic leadership*, *leadership*, *authentic*. Kata kunci tersebut menampilkan sejumlah artikel jurnal penelitian dan setelah dilakukan seleksi berdasarkan kriteria diperoleh 19 jurnal hasil penelitian. Adapun kriteria yang dijadikan syarat untuk dilakukannya tinjauan literatur adalah artikel jurnal merupakan hasil penelitian yang berfokus pada isu-isu kepemimpinan otentik di segala setting.

PEMBAHASAN

Setelah melakukan tinjauan terhadap 19 jurnal tentang kepemimpinan otentik, berikut disajikan ringkasan hasil tinjauan studi tersebut. Ringkasan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang kepemimpinan otentik berdasar hasil penelitian dalam jurnal yang telah ditinjau. Selanjutnya akan dibahas mengenai kecenderungan penelitian tersebut.

Tabel 1: Ringkasan Authentic leadership

Peneliti	Variabel				
	Y	X			
	AL	Dimensi	Anteseden	Manfaat	Konsep
(Walumbwa et al., 2008)		✓		✓	
(Clapp-Smith et al., 2009)				✓	
(Cassar & Buttigieg, 2013)				✓	
(Hannah et al., 2014)			✓		
(Agote et al., 2016)				✓	
(Singh et al., 2016)				✓	
(Duncan et al., 2017)		✓			
(Olsen & Espevik, 2017)			✓		
(Sağnak & Kuruöz, 2017)				✓	
(Kotzé & Nel, 2017)		✓			
(Liang, 2017)				✓	
(Arasli et al., 2019)				✓	
(Chaudhary & Panda, 2019)					✓
(Olckers et al., 2020)				✓	
(Ribeiro et al., 2020)				✓	
(Akuffo & Kivipõld, 2020)					✓
(Jongman-Sereno & Leary, 2020)					✓
(Zhang et al., 2021)				✓	
(Dietl & Reb, 2021)					✓

Berdasarkan ringkasan jurnal di atas, berikut pembahasan untuk melihat gambaran mengenai kepemimpinan otentik. Pembahasan dikategorikan menjadi beberapa sub tema yaitu dimensi kepemimpinan otentik, konsep otentisitas dalam kepemimpinan otentik, anteseden kepemimpinan otentik dan manfaat atau implikasi dari kepemimpinan otentik untuk memberi dinamika terkait kepemimpinan otentik.

Dimensi kepemimpinan otentik

Dari 19 jurnal penelitian yang ditinjau dalam tinjauan literatur ini terdapat tiga penelitian yang membahas tentang dimensi dari kepemimpinan otentik. Walumbwa et al., (2008) mengembangkan kuesioner untuk mengukur kepemimpinan otentik dan menemukan bahwa terdapat empat dimensi dalam kepemimpinan ini: 1) Kesadaran diri, 2) Transparansi rasional, 3) Perspektif moral yang diinternalisasi, dan 4) Pemrosesan seimbang. Dalam keterbatasan dan saran terhadap penelitian selanjutnya Walumbwa et al., (2008) memberikan gambaran dalam mempertimbangkan aspek nilai budaya dalam membentuk kosntruk dimensi kepemimpinan otentik mengingat setiap budaya bisa saja

memiliki pandangan yang berbeda tentang apa yang disebut etis, menjadi transparan, bagaimana konsep kesadaran diri dan sebagainya.

Sedangkan Duncan et al., (2017) menyoroti aspek kecerdasan emosional dalam *Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)* milik Walumbwa et al., (2008). Dari temuannya didapatkan bahwa belum ada meta-analisis yang memasukkan hubungan antara kepemimpinan otentik dan kecerdasan emosional. Duncan et al., (2017) melihat bahwa ALQ adalah upaya sadar yang telah memasukkan aspek kecerdasan emosional yang disebut kesadaran diri ke dalam model kepemimpinan ini. Temuan ini telah membawa *insight* terhadap peran kecerdasan emosional dalam menggambarkan kepemimpinan otentik. Kemudian Kotzé & Nel, (2017) menemukan bahwa satu dimensi kecerdasan emosional (*self-awareness*) dan empat atribut kepribadian; *emotionally controlled, evaluative, independent minded, dan adaptable* dalam memprediksi kepemimpinan otentik.

Kepemimpinan otentik dikaitkan dengan individu yang dipandang kredibel dan sadar akan cara mereka berpikir dan berperilaku. Lebih jauh dijelaskan bahwa pemimpin otentik adalah mereka yang jujur baik dalam hal emosi maupun perilaku. Pemahaman terhadap emosinya dan kepribadian tertentu yang dimiliki pemimpin otentik dapat memfasilitasi mereka dalam pengontrolan emosi, pengambilan keputusan dan membantu mereka dalam menciptakan pengaruh terhadap pengikutnya. Konsistensi perilaku pun menjadi indikator dari kepemimpinan otentik. Selain itu pemimpin yang otentik juga terbiasa mengkritisi informasi yang masuk sebelum membuat keputusan sebagai bentuk dari pemrosesan informasi yang seimbang. Sehingga Kotze et al, dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kecerdasan dan kepribadian otentik adalah dimensi krusial dalam melihat kepemimpinan otentik seseorang.

Konsep otentisitas dalam kepemimpinan otentik

Bicara tentang kepemimpinan tentu pemimpin sebagai subjek memegang peran penting, dan dalam hal ini kepemimpinan otentik juga bicara tentang pengikut sebagai bagian yang sama pentingnya dalam menunjang konsep kepemimpinan otentik. Sidani & Rowe, (2018) melihat kepemimpinan otentik sebagai bukan hanya sebuah gaya kepemimpinan tapi merupakan hasil dari proses legitimasi pengikut. Seorang pemimpin tidak bisa dikatakan pemimpin yang otentik dan pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan otentik tanpa pengakuan atau legitimasi dari pengikutnya. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, kepemimpinan otentik menawarkan pandangan yang lebih menyeluruh tentang keterlibatan pemimpin dan pengikut.

Proses legitimasi pengikut atas pemimpinnya tentu akan didasari berbagai hal. Keaslian pemimpin dapat terlihat dari pengaturan perhatian mereka, lebih jauh ini berpengaruh terhadap persepsi pengikut tentang keaslian dan efektifitas pemimpinnya (Dietl & Reb, 2021). Artinya, pemimpin dan kepemimpinan otentik tidak cukup hanya didasari oleh persepsi atau penilaian diri pemimpin mengingat ketatnya konstruk dari sebuah keaslian (Jongman-Sereno & Leary, 2020). Ini juga didukung oleh temuan lainnya dimana sifat pemantauan diri menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan peringkat kepemimpinan otentik dan kepemimpinan otentik berhubungan secara positif dengan *self-efficacy* (Chaudhary & Panda, 2019).

Dalam praktik kepemimpinan, Akuffo & Kivipõld (2020) menemukan; 1) kesadaran diri memiliki pengaruh penurunan yang signifikan terhadap nepotisme dalam hal operasional, 2) perspektif moral yang diinternalisasi memiliki pengaruh yang meningkat signifikan terhadap favoritisme dalam konteks jabatan, 3) kompetensi eksternal pemimpin, transparansi relasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap favoritisme dan nepotisme, 4) pengolahan keseimbangan memiliki pengaruh negatif terhadap favoritisme dan nepotisme dalam konteks jabatan dan operasi masing-masing.

Lagi-lagi, legitimasi pengikut terhadap otentisitas pemimpin membawa kita pada wawasan tentang bagaimana kepemimpinan otentik dapat dipromosikan oleh pemimpin terhadap pengikutnya untuk selanjutnya menghasilkan pengakuan akan otentisitas pemimpin itu sendiri. Dalam penelitiannya, Dietl & Reb (2021) menemukan bahwa keterampilan politik memegang peran penting dalam mempromosikan kepemimpinan otentik yang kemudian akan membawa pengaruh terhadap efektivitas pemimpin. Seorang pemimpin yang memiliki pengaturan diri yang berorientasi internal dan keterampilan sosial yang berorientasi eksternal dapat secara bersama-sama meningkatkan keaslian

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

Indexed:



SINTA 5

PKP|INDEX



pemimpin dan mempromosikan kepemimpinan otentik oleh pemimpin terhadap pengikutnya dan mendukung efektivitas dari pemimpin dan kepemimpinannya. Secara jelas penelitian ini menunjukkan kesadaran terhadap pengaruh eksternal dalam legitimasi terhadap kepemimpinan otentik.

Anteseden kepemimpinan otentik

Bicara tentang anteseden dari kepemimpinan otentik, maka bahasan mengenai moral adalah yang paling sering keluar. Berkaitan dengan bahasan sebelumnya tentang legitimasi pengikut atas pemimpin dan kepemimpinan otentik, moral memegang peran penting di dalamnya. Moral dianggap sebagai anteseden penting dalam mendukung aspek-aspek kepemimpinan otentik. Olsen & Espevik (2017) menemukan bahwa proses moral intra-psikologis sebagai anteseden potensial dari perilaku kepemimpinan otentik, dan bahwa penalaran moral yang matang serta motivasi moral merupakan tujuan penting untuk pengembangan pemimpin di antara para pemimpin darurat dan sebagai kriteria pemilihan pemimpin. Dengan kata lain, kepemimpinan otentik merupakan hasil dari orientasi moral yang diinternalisasi dan keberhasilan pemimpin dalam mempromosikan nilai-nilai moralnya secara terbuka.

Seperti dasar dari dinamika kepemimpinan otentik yang menyoroti tentang peran pemimpin dan pengikut, maka moral menjadi tema yang sama pentingnya dalam dinamika ini. Hannah et al., (2014) mengeksplorasi anteseden dan konsekuensi dari keberanian moral. Menemukan kepemimpinan otentik secara positif terkait dengan penampilan keberanian moral pengikut. Keberanian moral pengikut sepenuhnya memediasi efek kepemimpinan otentik pada perilaku etis dan prososial pengikut. Dengan kata lain, keberanian moral mempengaruhi perilaku etis dan prososial serta menjadi variabel penting dalam menjelaskan hubungan penilaian moral dan perilaku moral.

Manfaat atau implikasi kepemimpinan otentik

Dalam tinjauan yang dilakukan terhadap 19 jurnal penelitian, didapat banyak hasil penelitian tentang manfaat dari kepemimpinan otentik di antaranya:

Leader and follower exchange

Peran pemimpin dan pengikut dalam kepemimpinan otentik sangat penting diperhatikan mengingat konsep otentisitas yang tidak hanya dilihat dari pemimpin tapi juga pengakuan pengikut atasnya, maka hubungan keduanya sudah tentu akan saling mempengaruhi. Walumbwa et al., (2008) menemukan bahwa persepsi pengikut dari kepemimpinan otentik pemimpin berhubungan positif dengan kepuasan kerja pengikut dan menilai kinerja pekerjaan, mengendalikan pengaruh iklim organisasi.

Selain itu, kepemimpinan otentik ditemukan juga mempengaruhi perilaku bersuara bawahan (Liang, 2017), juga berpengaruh secara positif terhadap komitmen afektif dan kreativitas individu (Ribeiro et al., 2020), mempengaruhi hubungan pemimpin dan pengikut dalam hal membangun kepercayaan dan pemberdayaan psikologis (Zhang et al., 2021), kepemimpinan otentik memoderasi hubungan antara favoritisme dan intensi *turnover* dalam lingkup perusahaan (Arañes et al., 2019). Dalam dunia organisasi, kepemimpinan otentik dan perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizen behavior*) dan niat untuk berhenti dipengaruhi rasa kepemilikan psikologis (Olckers et al., 2020).

Dalam pertukaran pemimpin dan pengikut (Dietl & Reb, 2021) ditemukan bahwa pemimpin yang dengan penuh perhatian mengatur perhatian mereka merasa lebih otentik dan perhatian yang diatur sendiri oleh pemimpin secara positif terkait dengan persepsi karyawan tentang keaslian dan efektifitas pemimpin. Lebih jauh hubungan ini semakin kuat ketika keterampilan politik pemimpin tinggi.

Kepemimpinan otentik dan subjective well-being

Manfaat atau implikasi lain dari kepemimpinan otentik secara psikologis adalah kesejahteraan. Cassar & Buttigieg (2013) menemukan kepemimpinan otentik terkait dengan kesejahteraan subjektif. Kebermaknaan pekerjaan memediasi sebagian hubungan antara kepemimpinan dan kesejahteraan subjektif. Kepemimpinan otentik dianggap bisa menciptakan hubungan yang menghasilkan perasaan sejahtera, nyaman dan terikat dengan lingkungan kerja. Hubungan positif yang terjalin antara pemimpin yang diasumsikan otentik, menghasilkan keterikatan antara individu dan lingkungan kerja dan berkorelasi lebih jauh terhadap kesejahteraan yang lebih positif.

Kepemimpinan otentik, moral value, trust & emosi

Kepemimpinan otentik berimplikasi juga terhadap nilai-nilai moral, kepercayaan dan emosi. Kepemimpinan otentik terkait secara positif terkait dengan kepercayaan pengikut terhadap pemimpin (Agote et al., 2016), perilaku altruistic dan kebermaknaan (Sagnak & Kuruöz, 2017), dan empati seorang pemimpin berhubungan secara signifikan terhadap kepemimpinan otentik (Singh et al., 2016). Temuan-temuan ini jelas menunjukkan pentingnya peran pemimpin dan pengikut dalam memperkuat konsep kepemimpinan otentik dan jelas manfaatnya terhadap organisasi.

KESIMPULAN

Akhirnya, tinjauan terhadap hasil-hasil penelitian tentang kepemimpinan otentik membawa kita pada pemahaman bahwa studi tentang kepemimpinan ini semakin luas fokusnya tidak hanya pada otentisitas atau keaslian pemimpin namun juga peran pengikut di dalamnya sebagai bagian penting dalam memberikan legitimasi yang sah mengenai kepemimpinan otentik. Setelah melakukan pembahasan mengenai tinjauan terhadap hasil penelitian, rekomendasi yang dapat diberikan adalah menyoroti faktor budaya sebagai salah satu yang perlu diperhatikan dalam menyusun konstruk kepemimpinan otentik dengan pendekatan kultural. Secara garis besar, dimensi kepemimpinan otentik telah cukup kuat. Namun pandangan kultural mungkin saja berbeda tentang konsep otentisitas itu sendiri sehingga perlu pendekatan baru di dalamnya.

REFERENSI

- Agote, L., Aramburu, N., & Lines, R. (2016). Authentic Leadership Perception, Trust in the Leader, and Followers' Emotions in Organizational Change Processes. *Journal of Applied Behavioral Science*, 52(1), 35–63. <https://doi.org/10.1177/0021886315617531>
- Akuffo, I. N., & Kivipõld, K. (2020). Influence of leaders' authentic competences on nepotism-favouritism and cronyism. *Management Research Review*, 43(4), 369–386. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2019-0078>
- Arasli, H., Arici, H. E., & Çakmakoğlu Arici, N. (2019). Workplace favouritism, psychological contract violation and turnover intention: Moderating roles of authentic leadership and job insecurity climate. *German Journal of Human Resource Management*, 33(3), 197–222. <https://doi.org/10.1177/2397002219839896>
- Cassar, V., & Buttigieg, S. (2013). An Examination of the Relationship between Authentic Leadership and Psychological Well-Being and the Mediating Role of Meaningfulness at Work Vincent Cassar Honorary Teaching Fellow Department of Organizational Psychology Birkbeck College, University of. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(5), 171–183.
- Chaudhary, R., & Panda, C. (2019). Examining Self-Monitoring and Neuroticism as Predictors and Self-Efficacy as an Outcome of Authentic Leadership. *Organization Management Journal*, 16(3), 179–192. <https://doi.org/10.1080/15416518.2019.1628697>
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. R., & Avey, J. B. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(3), 227–240. <https://doi.org/10.1177/1548051808326596>
- Dietl, E., & Reb, J. (2021). A self-regulation model of leader authenticity based on mindful self-regulated attention and political skill. *Human Relations*, 74(4), 473–501. <https://doi.org/10.1177/0018726719888260>
- Duncan, P., Green, M., Gergen, E., & Ecung, W. (2017). Authentic leadership—is it more than emotional intelligence? *Administrative Issues Journal Education Practice and Research*, 7(2). <https://doi.org/10.5929/2017.7.2.2>
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). “Can you see the real me?” A self-based model of authentic leader and follower development. *Leadership Quarterly*, 16(3), 343–372. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2014). Addendum to “Relationships between Authentic Leadership, Moral Courage, and Ethical and Pro-Social Behaviors.” *Business Ethics*

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

Indexed:



- Quarterly*, 24(2), 277–279. <https://doi.org/10.5840/beq201453011>
- Jongman-Sereno, K. P., & Leary, M. R. (2020). Self-judgments of authenticity. *Self and Identity*, 19(1), 32–63. <https://doi.org/10.1080/15298868.2018.1526109>
- Kotzé, M., & Nel, P. (2017). Personal factor effects on authentic leadership. *Journal of Psychology in Africa*, 27(1), 47–53. <https://doi.org/10.1080/14330237.2016.1268291>
- Liang, S. G. (2017). Linking leader authentic personality to employee voice behaviour: a multilevel mediation model of authentic leadership development. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(3), 434–443. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1293656>
- Olckers, C., du Plessis, M., & Casaleggio, R. (2020). Authentic leadership, organisational citizenship behaviours, and intention to quit: the indirect effect of psychological ownership. *South African Journal of Psychology*, 50(3), 371–384. <https://doi.org/10.1177/0081246319891658>
- Olsen, O. K., & Espevik, R. (2017). Moral antecedents of authentic leadership: Do moral justice reasoning, self-importance of moral identity and psychological hardiness stimulate authentic leadership? *Cogent Psychology*, 4(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2017.1382248>
- Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & Torres de Oliveira, R. (2020). How Authentic Leadership Promotes Individual Creativity: The Mediating Role of Affective Commitment. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 27(2), 189–202. <https://doi.org/10.1177/1548051819842796>
- Sağnak, M., & Kuruöz, M. (2017). Authentic Leadership and Altruism: The Mediating Role of Meaningfulness. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3), 447–452. <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.050316>
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). “What’s your story?” A life-stories approach to authentic leadership development. *Leadership Quarterly*, 16(3), 395–417. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.005>
- Sidani, Y. M., & Rowe, W. G. (2018). A reconceptualization of authentic leadership: Leader legitimation via follower-centered assessment of the moral dimension. *Leadership Quarterly*, 29(6), 623–636. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.04.005>
- Singh, A., Sengupta, S., & Sharma, S. (2016). Empathy and mindfulness: Potential antecedents to authentic leadership. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 7(4), 1–14. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2016100101>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., & Dansereau, F. (2008). Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *Leadership Quarterly*, 19(6), 693–707. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.004>
- Zhang, S., Bowers, A. J., & Mao, Y. (2021). Authentic leadership and teachers’ voice behaviour: The mediating role of psychological empowerment and moderating role of interpersonal trust. *Educational Management Administration and Leadership*, 49(5), 768–785. <https://doi.org/10.1177/1741143220915925>