

Model Kepemimpinan Otentik dan Proses Internalisasi Nilai dalam Pendidikan Tinggi

Antonius Ary Setyawan^{1*}, Carolina Ety Widjayanti^{1*}
¹Sekolah Tinggi Ilmu Komputer Yos Sudarso Purwokerto

* arysetpr@stikomys.ac.id; carolinaety@stikomys.ac.id

Abstract. Kepemimpinan dimengerti sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang menuju pencapaian tujuannya. Kepemimpinan otentik mengandung aspek psikologi positif berupa keyakinan diri, optimisme, harapan dan resiliensi sebagai kekuatan utama seorang pemimpin. Perguruan tinggi sebagai salah satu organisasi perlu model kepemimpinan yang kontekstual dengan arah tujuan untuk membangun kapasitas sumber daya manusia dengan menanamkan sistem nilai dan pembangunan karakter yang dijadikan sebagai landasan bagi perilaku bermoral masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa hubungan antara model kepemimpinan otentik dalam konteks organisasi perguruan tinggi.

Keywords: *kepemimpinan otentik, teori kepemimpinan, organisasi perguruan tinggi.*

1. Pendahuluan

Era revolusi industri 4.0 telah membawa banyak sekali perubahan yang signifikan di berbagai aspek kehidupan manusia. Salah satu yang tidak luput dari disrupsi revolusi ini adalah kepemimpinan. Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan adalah unsur sangat vital untuk memastikan bahwa program organisasi tersebut berjalan dengan baik dan tentu saja menghasilkan output seperti yang direncanakan. Dalam hal ini, peran seorang pemimpin diwujudkan dalam mengendalikan, mendorong serta menggerakkan bawahannya untuk bersama-sama melaksanakan program organisasi. Singkatnya, kepemimpinan dimengerti sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang menuju pencapaian tujuannya (Soon et al., 2015). Ada beragam model jenis kepemimpinan seperti misalnya kepemimpinan transformational, kepemimpinan melayani, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan kharismatik dan masih banyak lagi. Masing-masing model mempunyai ciri khas, kekuatan dan kelemahannya masing-masing. Salah satu dari jenis kepemimpinan adalah kepemimpinan otentik.

Istilah kepemimpinan otentik terdiri dari dua kata, yaitu kepemimpinan dan otentik. Kepemimpinan (*leadership*) seperti dijelaskan di atas memiliki makna kemampuan dan proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara, istilah otentik (*authenticity*) berasal dari pepatah Yunani, *gnōthi seauton (know thyself)*, yang berarti kenali dirimu sendiri. Gardner dkk menjelaskan otentik dengan istilah Yunani yang lain, yaitu “*Authento*” (*to have full power*), yang memiliki makna otentik (Gardner et al., 2011). Dari pengertian ini, kita bisa memahami bahwa, *authenticity* adalah kemampuan dan proses mental individu untuk menemukan dirinya yang sejati, dan berperilaku selaras dengan kesejatiannya itu dalam berbagai situasi kehidupan (Baumeister, 2019).

Kepemimpinan otentik muncul sebagai perspektif alternatif kepemimpinan dalam berbagai organisasi termasuk lingkungan pendidikan (Ahmad et al., 2015). Tipe kepemimpinan

ini diyakini dapat memberikan perubahan fundamental dalam lingkungan organisasi pendidikan tinggi untuk membantu civitas akademika – dosen dan mahasiswa - menemukan makna dalam bekerja melalui self-awareness. Hal ini merupakan sebuah kesadaran yang bersumber dari keyakinan dan harapan, mengutamakan keterbukaan dalam interaksi dan proses pengambilan keputusan yang berujung pada pembentukan rasa percaya, komitmen dan persepsi etika (Lemoine et al., 2019).

Teori kepemimpinan otentik mengandung aspek psikologi positif berupa keyakinan diri, optimisme, harapan dan resiliensi sebagai kekuatan utama seorang pemimpin. Aspek-aspek inilah yang akan memprediksi tingkat *self-awareness* dan *self-regulatory* pada tindakan pemimpin (Rego et al., 2016). Kecuali aspek psikologis, teori kepemimpinan otentik juga melibatkan konteks organisasi pendidikan sebagai fasilitator hubungan antara kepemimpinan otentik dan performa yang muncul. Kapasitas psikologis tersebut akan tercapai dalam konteks organisasi yang positif (Gardner & Carlson, 2015).

Berdasarkan beberapa studi sebelumnya di atas, nampak bahwa kepemimpinan otentik diketahui dapat meningkatkan perilaku positif dan menurunkan perilaku negatif pemimpin dan pengikut sebagai individu maupun kelompok dalam organisasi. Melihat pentingnya peran seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang cocok dalam organisasi pendidikan (Ahmad et al., 2015) - dimana yang terjadi dalam proses pendidikan tinggi tidak hanya transfer knowledge tetapi juga transfer value - (Djikhy & Moustaghfir, 2019), maka artikel ini ditulis dengan tujuan untuk menganalisa apakah ada hubungan yang positif / sejalan dan mendukung antara kepemimpinan otentik dengan proses penanaman nilai dan pembinaan karakter di pendidikan tinggi.

2. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan metodologi deskriptif analitik yaitu dengan model pendekatan mini sistematik literature review, dimana peneliti mengumpulkan sumber-sumber penelitian semula dari tahun 2015 sampai dengan 2020 dari *ScienDirect* dan *SCOOPUS* dengan kata kunci kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) dan organisasi pendidikan tinggi (*higher education*). Hasil yang kami dapatkan adalah ditemukan 134 artikel yang berbicara mengenai topik kepemimpinan yang otentik (*authentic leadership*). Dari 134 itu setelah kami seleksi dengan filter berdasarkan tema yang kami bahas dari judul, dan abstrak kami mendapatkan 66 artikel yang membahas ttg kepemimpinan otentik. 12 artikel dari 66 artikel menjadi bahan kajian kami.

Kecuali artikel-artikel yang kami temukan tersebut, kami menggunakan juga referensi dari buku berjudul “*New era of Management in a Globalized World an Asian Perspective*” karangan Lim Ghee Soon dan kawan-kawan, khususnya bab 15 yang membahas tentang Autentic Leadership.

3. Hasil penelitian dan Pembahasan

3.1 Kepemimpinan Otentik

Konsep kepemimpinan otentik pada awalnya dikaji dalam bidang sosiologi dan pendidikan. Seeman (1966), seorang sosiolog meneliti konsep tentang *inauthenticity*, yang dipandang sebagai plastisitas yang berlebihan dari pemimpin yang berusaha memenuhi tuntutan yang dirasakan timbul dari perannya. Henderson dan Hoy (1983) kemudian mengkaji kembali konsep tersebut dalam konteks kepemimpinan di bidang pendidikan, dan merevisi skala Seeman melalui penambahan item baru. Berbeda dengan fokus awal pada *inauthenticity*, kepemimpinan otentik lebih mencerminkan akar konseptual dari psikologi positif dan

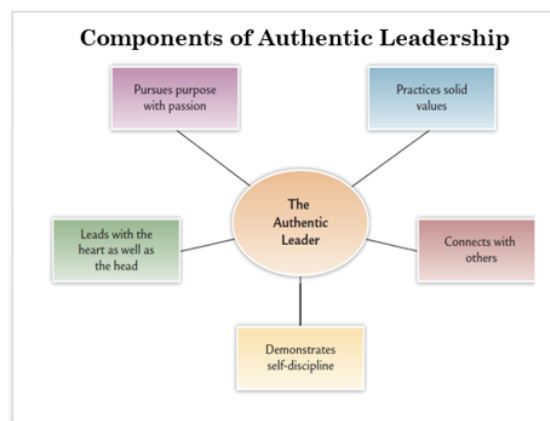
menekankan pengembangan karakteristik kepemimpinan yang lebih positif (Luthans & Avolio, 2003).

Kepemimpinan otentik adalah pendekatan terhadap kepemimpinan yang menekankan pentingnya membangun legitimasi pemimpin melalui hubungan yang jujur dengan pengikut, yang menghargai masukan mereka, dan dibangun di atas landasan etika. (Gardner & Carlson, 2015). Lim Ghee Soon (2015) menambahkan gagasannya tentang karakteristik kepemimpinan otentik yang bisa dilihat dari karakter pemimpin yang mengetahui dan memahami diri mereka sendiri, yang mendukung dan bertindak secara konsisten dengan nilai-nilai etika tingkat tinggi, dan yang memberdayakan dan menginspirasi orang lain dengan keterbukaan dan keaslian mereka (Soon et al., 2015).

Senjaya (2016) merumuskan pemimpin otentik sebagai pemimpin yang sangat sadar terhadap dirinya (*deeply aware*) dalam berpikir dan bertindak, serta dipersepsi orang lain sebagai orang yang sadar terhadap nilai-nilai moral dirinya dan orang lain; berwawasan luas dan memiliki kekuatan; sadar konteks di mana sedang berada; merasa yakin, memiliki harapan, optimisme, ketangguhan, dan karakter moral yang tinggi (Sendjaya et al., 2016). Pemimpin otentik juga mempunyai keyakinan, memiliki harapan, optimis, tangguh, transparan, bermoral, berorientasi masa depan, dan memberikan prioritas untuk mengembangkan pengikutnya menjadi pemimpin, minimal bagi dirinya sendiri (Walumbwa et al., 2008).

Selain itu, Walumbwa (2008) juga menegaskan bahwa kepemimpinan otentik merupakan pola perilaku pemimpin yang memanfaatkan dan meningkatkan kapasitas psikologis positif dan iklim etis yang positif, untuk mendorong kesadaran diri yang lebih besar, perspektif moral yang diinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi relasional dari para pemimpin yang bekerja dengan pengikut, mendorong pengembangan diri yang positif.

Dari semua gagasan yang di atas, Lim Ghee Soon dkk. (2015) menyimpulkan bahwa pada dasarnya kepemimpinan otentik mengandung lima komponen formatifnya. Dalam bukunya berjudul, *New Era of Management in a Globalization World*, Lim Ghee Soon menjelaskan tentang lima komponen dari kepemimpinan otentik seperti bisa dilihat dari gambar di bawah ini: (Soon et al., 2015)



SOURCE Based on Bill George Authentic Leadership Rediscovering the Secret to Lasting Value (San Francisco: Jossey-Bass 2003).

Dari skema ini Soon dkk (2015) mau mendeskripsikan lima komponen dari pemimpin yang otentik. Komponen *pertama*, pemimpin otentik dia mengejar tujuan mereka dengan penuh semangat. Ketika para pemimpin menunjukkan semangat dan komitmen yang tinggi terhadap tujuan, mereka menginspirasi komitmen dari pengikut. *Kedua*, pemimpin otentik mempraktikkan nilai-nilai yang solid. Dengan nilai-nilai yang solid ini, orang-orang menjadi

tahu mengapa harus ada pemimpin, yaitu untuk memberikan inspirasi kepercayaan (*trust*) kepada yang dipimpinnya. *Ketiga*, pemimpin otentik memimpin dengan hati dan kepala. Mereka bertindak berdasarkan pilihan sikap belas kasihan untuk orang lain serta keberanian untuk membuat keputusan yang sulit. *Keempat*, pemimpin otentik berusaha untuk selalu membangun dan mengembangkan relasi yang saling terhubung satu sama lain. Mereka saling mendukung satu sama lain dan bekerja untuk saling membantu satu dengan yang lain sehingga bersama-sama tumbuh dan berkembang. *Kelima*, pemimpin otentik menunjukkan disiplin diri. Dia menghindari risiko berlebihan atau tidak etis yang dapat merugikan orang lain dan organisasi, dan secara terbuka mengakui kesalahan mereka.

3.2 Organisasi Pendidikan Tinggi

Pendidikan merupakan suatu proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau sekelompok orang dalam rangka mendewasakan manusia melalui pengajaran dan pelatihan (Depdikbud, 1997:232). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pendidikan adalah proses membentuk manusia menjadi semakin manusiawi. Salah satu jenjang dalam pendidikan adalah perguruan tinggi. Pendidikan tinggi merupakan salah satu organisasi dan institusi yang memfokuskan diri dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Di dalamnya, tersedia sumber daya dengan kapasitas yang tinggi untuk mendidik; disediakan proses yang disengaja mempersiapkan pendidikan sehingga menjadi pilihan pertama dan utama untuk dapat belajar secara efektif.

Pendidikan tinggi bukan saja dipandang sebagai organisasi dinamis tetapi menjadi tempat interaksi positif yang selalu diupayakan oleh semua personil yang ada di dalamnya, mendorong kinerja untuk mencapai tujuan pendidikan secara maksimal dan menjadi cerminan organisasi pembelajaran (*learning organization*) yang paling efektif (Supardi, 2011). Pendidikan tinggi menjadi organisasi yang mempunyai arah tujuan untuk membangun kapasitas sumber daya manusia dengan menanamkan sistem nilai dan pembangunan karakter yang dijadikan sebagai landasan bagi perilaku bermoral masyarakat.

Sebagai sebuah organisasi, pendidikan tinggi membutuhkan tata kelola dan manajemen serta kepemimpinan yang bisa mengarahkan pada tujuan diadakannya pendidikan. Oleh karena itu, peran penting pemimpin dalam hal ini tidak bisa terelakan lagi. Kroeslag (2018) menemukan dalam penelitiannya terkait dengan kepemimpinan dalam pendidikan tinggi yang mengatakan bahwa hanya sedikit saja pemimpin perguruan tinggi yang memikirkan tentang model kepemimpinan yang cocok untuk perguruan tinggi yang mereka pimpin (Kroeslag-Kreunen et al., 2018). Padahal, seperti halnya organisasi yang lain, perguruan tinggi juga membutuhkan model kepemimpinan yang cocok untuk mendukung tercapainya kinerja organisasi tersebut. Dalam hal ini, peran pemimpin perguruan tinggi menjadi kunci dalam keberhasilan kinerja organisasi ini, sehingga apa yang dihasilkan dari perguruan tinggi, baik itu lulusan, riset, dan inovasi dapat memberikan nilai tambah bagi suatu negara pada khususnya dan masyarakat dunia pada umumnya (Netolicky, 2020).

3.3 Temuan dan Diskusi

Ahmad et al (2015) memberikan kesimpulan dalam penelitiannya dan menemukan bahwa dalam konteks pendidikan tinggi, penerapan otentik leadership akan sangat berpengaruh kuat dalam memberi dorongan untuk menciptakan motivasi kerja, mendukung kreativitas dari para staf akademik, membangun suasana hati yang kondusif dalam kerja (Ahmad et al., 2015). Otentisitas yang diartikan sebagai model kepemimpinan yang “tidak bertopeng” akan memberi zona nyaman bagi bawahannya untuk bersikap jujur dalam kerja, bekerja dengan motivasi yang

lurus, dan pastinya dengan suasana batin yang nyaman, dengan demikian hal tersebut akan mendukung kreatifitas dari seluruh civitas akademika yang dia pimpin. Sikatnya, otentik leadership dalam kontek pendidikan tinggi menjadi mediasi parsial dari motivasi intrinsik dan suasana hati yang mendorong tumbuhnya kreativitas.

Walau demikian, Hamsyah, dll (2018) dalam penelitiannya menunjukan bahwa kendati otentik leadership ini signifikan dalam konteks Eropa, tetapi ternyata ketika dilakukan penelitian di dalam konteks Yordania otentik leadership tidak menunjukkan dukungan untuk inovasi di sektor pendidikan tinggi di negara non-Western seperti Yordania (Elrehail et al., 2018). Dari dua hal kontradiktif ini, bisa di simpulkan bahwa penerapan otentik leadership tidak bisa digeneralisir untuk semua konteks tempat. Di satu tempat bisa cocok tetapi di tempat lain sanbat mungkin tidak cocok. Otentik leadership relevan untuk diterapkan dalam konteks organisasi Perguruan Tinggi yang memenuhi kriteria untuk penerapan otentik leadership ini. Namun secara umum ditemukan bahwa otentik leadership memberi pengaruh positif terhadap kinerja para dosen dan karyawan dalam sebuah perguruan tinggi.

4. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukan bahwa berdasarkan penelusuran terkait dengan karakteristik model kepemimpinan otentik leadership sangat formatif dan mendukung tujuan perguruan tinggi dalam pembinaan karakter dan transfer nilai yang menjadi misi perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan yang bukan hanya transfer knowledge. Tetapi, perbedaan konteks tempat dan budaya akan mempengaruhi peran model kepemimpinan ini dalam menciptakan kreativitas dan inovasi dari para bahwan.

Dalam konteks Indonesia yang mempunyai kekayaan budaya yang beragam, penerapan model kepemimpinan otentik ini akan menarik untuk dikaji secara empiris dimana dalam satu budaya Jawa bisa jadi berbeda dengan budaya Batak dan Dayak maupun budaya China. Tetapi secara umum tetap harus disimpulkan bahwa apapun yang dilakukan oleh seorang pemimpin institusi perguruan tinggi harus didasarkan pada pertimbangan misi luhur institusi pendidikan yang tentu saja berbeda karakteristiknya dengan organisasi lain. Institusi perguruan tinggi mempunyai misi utama menanamkan karakter dan mengajarkan moral sangat lekat dengan orientasi perilaku kepemimpinan yang didasarkan pada kesadaran diri, panggilan jiwa dan tanggungjawab intrinsik untuk memimpin dengan hati yang menjadi jatidirinya. Dan semua itu ada dalam model kepemiminan yang otentik.

5. Referensi

- [1] Ahmad, I., Zafar, M. A., & Shahzad, K. (2015). Authentic leadership style and academia's creativity in higher education institutions: Intrinsic motivation and mood as mediators. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2015(46E), 5–19.
- [2] Baumeister, R. F. (2019). Stalking the True Self Through the Jungles of Authenticity: Problems, Contradictions, Inconsistencies, Disturbing Findings—and a Possible Way Forward. *Review of General Psychology*, 23(1), 143–154.
<https://doi.org/10.1177/1089268019829472>

- [3] Djikhy, S., & Moustaghfir, K. (2019). International faculty, knowledge transfer, and innovation in higher education: A human resource development perspective. *Human Systems Management*, 38(4), 423–431. <https://doi.org/10.3233/HSM-190614>
- [4] Elrehail, H., Emeagwali, O. L., Alsaad, A., & Alzghoul, A. (2018). The impact of Transformational and Authentic leadership on innovation in higher education: The contingent role of knowledge sharing. *Telematics and Informatics*, 35(1), 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.09.018>
- [5] Gardner, W. L., & Carlson, J. D. (2015). Authentic Leadership. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (pp. 245–250). <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22001-1>
- [6] Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *Leadership Quarterly*, 22(6), 1120–1145. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.007>
- [7] Koeslag-Kreunen, M. G. M., Van der Klink, M. R., Van den Bossche, P., & Gijsselaers, W. H. (2018). Leadership for team learning: the case of university teacher teams. *Higher Education*, 75(2), 191–207. <https://doi.org/10.1007/s10734-017-0126-0>
- [8] Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., & Leroy, H. (2019). Taking stock of moral approaches to leadership: An integrative review of ethical, authentic, and servant leadership. *Academy of Management Annals*, 13(1), 148–187. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0121>
- [9] Netolicky, D. M. (2020). School leadership during a pandemic: navigating tensions. *Journal of Professional Capital and Community*. <https://doi.org/10.1108/JPCCC-05-2020-0017>
- [10] Rego, P., Pereira Lopes, M., & Luís Nascimento, J. (2016). *Journal of Industrial Engineering and Management Authentic Leadership and Organizational Commitment: The Mediating Role of Positive Psychological Capital*. 9(1), 129–151. <https://doi.org/10.3926/jiem.1540>
- [11] Sendjaya, S., Pekerti, A., Härtel, C., Hirst, G., & Butarbutar, I. (2016). Are Authentic Leaders Always Moral? The Role of Machiavellianism in the Relationship Between Authentic Leadership and Morality. *Journal of Business Ethics*, 133(1), 125–139. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2351-0>
- [12] 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>