

Model Kepemimpinan Autentik pada Sekolah Berbasis Agama Katolik

Authentic Leadership Model in Catholic Religion-Based School

Paulus Eddy Suhartanto

Program Studi Psikologi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, Indonesia

Abstract: Authentic leadership research related to antecedents and consequences was still limited, especially with regard to antecedents and consequences. Several studies show that the role of psychological capital, self knowledge and self consistency had not been consistent. Likewise, related to organizational commitment as a consequence of authentic leadership. This study aims to examine the antecedent model and consequences of authentic leadership in Catholic-based schools. Authentic leadership antecedent test involves antecedents consisting of self knowledge, self consistency and psychological capital as antecedents to authentic leadership. Consequence testing involves organizational commitment. The results showed that psychological capital had a greater correlation than self consistency and self knowledge. The implications of antecedent roles for authentic leadership and affective commitment need to be considered in the development of authentic leadership.

Keyword: *Authentic leadership, Self knowledge, Psychological capital, Self consistency, Affective commitment*

Abstrak: Penelitian kepemimpinan autentik terkait dengan anteseden dan konsekuensi masih terbatas, khususnya berkaitan dengan anteseden dan konsekuensi. Beberapa studi menunjukkan peran *psychological capital, self knowledge dan self consistency* belum konsisten. Demikian juga terkait dengan komitmen organisasi sebagai konsekuensi dari kepemimpinan autentik. Penelitian ini bertujuan untuk menguji model anteseden dan konsekuensi kepemimpinan autentik di sekolah berbasis agama Katolik. Uji anteseden kepemimpinan autentik melibatkan anteseden yang terdiri dari *self knowledge, self consistency dan psychological capital* sebagai anteseden terhadap kepemimpinan autentik. Uji konsekuensi melibatkan komitmen organisasi. Hasil menunjukkan bahwa *psychological capital* memiliki korelasi yang lebih besar daripada *self consistency* dan *self knowledge*. Implikasi peranan anteseden terhadap kepemimpinan autentik dan komitmen afektif perlu dipertimbangkan dalam pengembangan kepemimpinan autentik.

Kata kunci: *Kepemimpinan autentik, Self knowledge, Psychological capital, Self consistency, Komitmen afektif*

Korespondensi tentang artikel ini dapat ditujukan kepada Paulus Eddy Suhartanto dengan email: eddys_to@yahoo.com

Bukti empiris penelitian kepemimpinan autentik di Indonesia masih terbatas. Meskipun banyak variabel menjadi anteseden kepemimpinan autentik, penelitian ini akan melihat *self knowledge*, *self consistency* dan *psychological capital (PsyCap)* sebagai anteseden. Pemilihan *PsyCap* sebagai anteseden merupakan gagasan teoritik Luthans dan Avolio (2003) dan Avolio et al. (2004) yang masih memperdebatkan sebagai konstruk atau anteseden kepemimpinan autentik. Penelitian tentang *PsyCap* dalam konteks kepemimpinan autentik menunjukkan ketidakkonsistenan. Pada beberapa studi *PsyCap* dikategorikan dalam konstruk kepemimpinan autentik (Avolio et al., 2004, Luthans & Avolio, 2003). Aspek yang ada dalam *psycap* adalah *efficacy*, *optimism*, *hope and resiliency*. Aspek ini secara rasional diasumsikan akan menguatkan terbentuknya kepemimpinan autentik dalam pembentukan *self awareness* dan *self regulation* dan bukan menjadi konstruksya.

Pemilihan *self knowledge* dan *self consistency* sebagai anteseden merupakan gagasan yang ditulis Harter (2002) dan dukungan dari Peus et al., (2012) yang menyebutkan bahwa untuk berperilaku secara autentik, individu harus memahami diri dan bertindak sesuai dengan konsistensi diri. Oleh karena itu peneliti menggunakan *self knowledge* dan *self consistency* sebagai variabel anteseden.

Penelitian empiris antara konsekuensi kepemimpinan autentik dengan *organizational outcome* masih jarang. Maka menuntut informasi yang lebih baru lagi dan diperlukan oleh organisasi. Pemilihan variabel ini didasarkan pada konteks kepemimpinan autentik, individu harus selalu meningkatkan komitmen pada organisasi (Walumbwa et al, 2010), dan

performansi individu dimediasi oleh kepercayaan (Clapp-Smith et al., 2009).

Beberapa studi kepemimpinan autentik di Indonesia sudah dilakukan dalam berbagai sampel misalnya di rumah sakit, pendidikan madrasah, pendidikan religius Kristen, karyawan hotel, BUMN, dosen dan karyawan perguruan tinggi swasta. Beberapa studi yang berpijak pada pendidikan dilakukan pada institusi pendidikan keagamaan (Madrasah Islam dan pendidikan Kristen) yang memiliki budaya dan pengembangan berbeda. (Komariah, 2015; Mirayani et al., 2019; Purwanto et al. 2019).

Studi kepemimpinan autentik di luar negeri dalam bidang pendidikan menekankan pada implikasi kepemimpinan autentik dalam hal kreativitas, kepercayaan, keadilan (Beard, 2013; Corricieau, 2020). Studi kepemimpinan autentik di dalam bidang pendidikan cukup bervariasi, misalnya dikenakan pada faktor kepemimpinan autentik direktur sekolah menengah di Yugoslavia (Pavlovich, 2015), pengembangan kepemimpinan personal *self awareness* pada siswa (Eriksen, 2019), pengembangan konsep dilema sebagai faktor pendukung refleksi dalam kepemimpinan autentik pada pimpinan administrasi dan dosen di pendidikan tinggi (Faircloth 2017), dan model kepemimpinan autentik dalam proses pembelajaran bahasa (Greenier & Whitehead, 2016).

Penelitian kepemimpinan autentik dalam di bidang pendidikan menjadi penting, berkaitan dengan kesadaran bahwa proses pengembangan diri salah satunya dapat melalui dunia pendidikan. Oleh karena pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran penting.

Berkaitan dengan hal tersebut lembaga pendidikan berbasis agama Katolik sebagai salah satu bagian dari lembaga pendidikan di Indonesia, sebagai lembaga yang menggunakan visi dan misi berbasis agama Katolik (sebagai agama minoritas di Indonesia) ingin dilihat bagaimana proses pembentukan kepemimpinan autentik ditinjau dari proses dalam individu dan peran budaya/kulturnya.

Penelitian ini berusaha mengembangkan pemahaman kepemimpinan autentik yang mencakup anteseden dan konsekuensinya. Model teori yang dikembangkan dalam penelitian ini dibangun berdasarkan perspektif umum (*grand theory*) Psikologi sosial yang merujuk pada teori lapangan / medan (*field theory*) dari Kurt Lewin (Deaux et al. 1993). Teori tersebut menjelaskan bahwa perilaku (*behavior*) merupakan fungsi (hasil kombinasi) dari individu (*person/organism*) dan lingkungan (*environment*), dituangkan dalam rumus $B = f(p,E)$. *B (behavior)* adalah perilaku, *P (person)* adalah aspek hereditas, kemampuan dan kepribadian dan *E (Environment)* adalah aspek lingkungan (fisik dan sosial). Aspek personal atau person yaitu mencakup pemahaman kepemimpinan autentik yang akan dielaborasi melalui anteseden dan konsekuensinya. Aspek Lingkungan ditinjau dari budaya organisasi. Penelitian ini berpandangan bahwa kepemimpinan autentik dapat berfungsi menjadi penyebab (prediktor), kriteria dan juga mediator.

Keorganisasian Positif (*Positive Organizational Behavior/POB*) didefinisikan sebagai studi dan aplikasi orientasi positif terhadap kekuatan sumber daya dan kapasitas psikologis manusia yang dapat diukur, dikembangkan dan dikelola secara efektif untuk perbaikan

kinerja di tempat kerja. Sesuai dengan psikologi positif, POB memfokuskan perhatian pada atribut positif individu yang membuat kehidupan menjadi berharga. POB melahirkan konsep dan aplikasi kepemimpinan positif. Fry dan Matherly (2006) menjelaskan adanya tiga hal yang melekat pada bentuk kepemimpinan positif yaitu (1) pengembangan nilai-nilai moral universal dan karakter ke tingkat yang lebih tinggi, (2) fokus untuk membantu orang dalam pencarian akan makna dan keterhubungan di tempat kerja dan (3) peningkatan kesejahteraan anggota dan kinerja unggul yang berkelanjutan. Seperti halnya psikologi positif yang berkaitan erat dengan Psikologi Humanistik (Compton, 2005). POB yang berorientasi pada nilai universal ini sejalan dengan pandangan Maslow (Feist & Feist, 2009) yang menegaskan bahwa aktualisasi diri manusia dapat terwujud dengan memeluk nilai-nilai universal (*being values/B values*)

Studi kepemimpinan autentik di bidang pendidikan khususnya yang berbasis agama katolik menjadi relevan dilakukan untuk mengisi kekosongan penelitian kepemimpinan autentik yang juga sudah dilakukan di lembaga pendidikan berbasis agama lainnya (Komariah, 2015; Mirayani et al., 2019 dan Purwanto et al., 2019).

Berkaitan dengan dinamika psikologis untuk studi kepemimpinan autentik adalah perlu melihat perbedaan kepemimpinan autentik dengan teori kepemimpinan yang lain seperti kepemimpinan transformasional dan spiritual. Inti perbedaan dari kepemimpinan autentik dari teori kepemimpinan yang lain adalah kepemimpinan autentik lebih generik dan merepresentasikan apa yang diistilahkan sebagai 'akar konstruktif' (Avolio, Gardner

et al., 2004; Gardner et al., 2005). Istilah akar konstruk diartikan bahwa teori ini membentuk dasar untuk membangun jenis kepemimpinan positif yang lain. Misalnya beberapa teori yang relatif baru seperti kepemimpinan transformasional dan spiritual yang mencakup visi sebagai komponen inti (Bryman, 1992).

Seorang pemimpin dipandang sebagai visioner dalam kemampuannya untuk mengartikan kondisi masa depan dimana bawahan bawahan mengidentifikasi dan terlibat di dalamnya. Autentisitas tidak menjamin keakuratan prediksi, tetapi akan memberikan dorongan pada bawahan untuk lebih terikat, sadar dan cerdas akan gagasan yang dirancang, sehingga mereka dapat memberi kontribusi pandangan atau gagasan yang terbaik. Sebaliknya jika seorang pemimpin lebih tidak autentik (autentisitas sebagai bentuk rentang/kontinum), maka ketika visinya mungkin bersifat manipulatif untuk memanipulasi bawahan dalam mencapai tujuan personal, dalam beberapa hal bawahan akan menyadari dan menjadi tidak merasa terikat dan menurunkan performansi.

Melalui mendefinikan kepemimpinan autentik sebagai akar konstruk dari permulaan adalah untuk menjelaskan lebih baik beberapa proses komponen dasar seperti *self awareness*, yang mendasari semua bentuk kepemimpinan positif. Lebih dari itu, studi ini memusatkan perhatian pada proses bukan hanya menggambarkan apa yang membangun aneka bentuk kepemimpinan yang berorientasi positif, tetapi untuk memahami dan menjelaskan bagaimana yang terbaik untuk mengembangkan dasar dari kepemimpinan dan mempromosikan performansi yang benar dan berkelanjutan.

Pembedaan antara autentik dan perspektif kepemimpinan positif lainnya

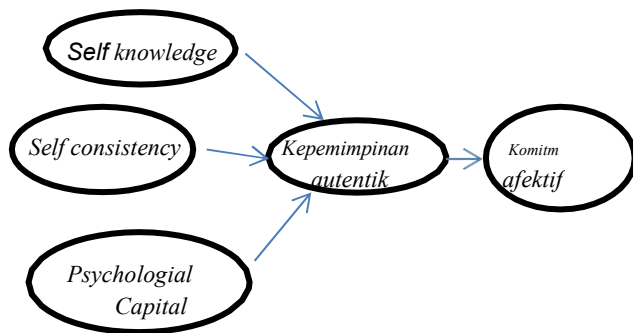
menjadi penting untuk dasar pengembangan kepemimpinan autentik dalam mendukung independensi konseptual dan pengembangan suatu kasus untuk validasi konstruks.

Teori kepemimpinan autentik mencakup fokus mendalam pada *self awareness/regulation*, *positive psychological capital* dan peranan moderator iklim organisasi positif pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan autentik bermuara pada pemahaman tentang *self* yang mendalam tentang diri mereka sendiri. Mereka tahu dimana mereka menempatkan diri pada masalah yang pokok, nilai dan keyakinan mereka.

Pemahaman arti mendasar kepemimpinan autentik adalah nilai, keyakinan dan tindakan pemimpin menjadi konsisten sepanjang waktu dan dalam berbagai tantangan situasi. Anggota organisasi akan belajar tentang apa yang pemimpin identifikasi dan pentingnya cara tertentu untuk beriteraksi yang akan memberikan kontribusi pada kepemimpinan. Misalnya kepercayaan, harapan dan optimism pemimpin yang autentik berasal dari keyakinan yang kuat pada diri mereka, dalam *positive psychological capital* mereka (Luthans et al., 2004; Luthans & Youssef, 2004), dan membuat anggota menjadi jelas tentang apa yang mereka butuhkan untuk mencapai performansi pada tataran individu, kelompok atau organisasi.

Pemimpin semacam ini memahami bahwa mereka juga memiliki kelemahan ketika harus mengakomodasikan bawahan dan lingkungan organisasi dalam proses pengembangan pada konteks organisasi.

Berkenaan paparan di atas berkaitan kepemimpinan autentik, maka anteseden yang digambarkan pada penelitian ini tergambar sebagai berikut:



Gambar 1. Antecedes kepemimpinan autentik

Berkaitan dengan antecedes, konsekuen dan mekanisme mediasi, maka kepemimpinan autentik dalam penelitian ini melibatkan variabel *self knowledge*, *self consistency*, *PsyCap*, dan komitmen organisasi. Kepemimpinan autentik bukan bersifat bawaan tetapi merupakan proses.

Pada penelitian ini asumsi yang digunakan adalah manusia mempunyai sumber daya yang tidak terbatas untuk melakukan adaptasi dan berkreasi. Salah satunya adalah kepemimpinan yang dipelajari. Oleh karena itu kepemimpinan autentik dapat berkembang optimal jika ada kontribusi faktor-faktor yang mempengaruhi antara personal, lingkungan sosial dan budaya dalam kelompok. Pada konteks penelitian ini maka tinjauan dalam perspektif individu akan lebih banyak didalami terutama terkait dengan variabel-variabel penelitian yang relevan. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk untuk menguji model antecedes dan konsekuensi kepemimpinan autentik di sekolah berbasis agama Katolik.

Metode

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.

Variabel penelitiannya mencakup variabel endogen: kepemimpinan autentik (sebagai fokus) dan komitmen organisasi, variabel eksogen: *self knowledge*, *self consistency*, *psychological capital*

Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah para guru yang berada di lingkungan sekolah pendidikan dasar dan menengah berbasis agama Katolik di Yogyakarta. Ada 71 subjek terdiri dari 36 guru laki laki dan 35 guru wanita yang berasal dari 3 Sekolah Dasar, 3 Sekolah Menengah Pertama dan 2 Sekolah Menengah Atas. Pengambilan subjek berdasarkan teknik purposive sampling dengan ciri subjek adalah guru tetap dari sekolah berbasis agama katolik dan memiliki masa kerja minimal 2 tahun.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan skala kepemimpinan autentik, skala *self knowledge*, skala *self consistency*, skala *psychological capital* dan skala komitmen afektif.

Skala kepemimpinan autentik disusun berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Walumbwa, et al (2010), yang meliputi komponen *self awareness*, *balanced processing*, *relational transparency* dan *moral integrity*.

Skala *self knowledge* diukur dengan skala gabungan antara *self concept* dan *self confidence*. Ada 8 aitem berkaitan dengan pemahaman diri tentang nilai/harapan, keyakinan dan perilaku individu

Skala *self consistency* diukur dengan *Preference of Consistency Scale* (Cialdini et al, 1995). Secara khusus digunakan konsistensi internal karena

mengakses upaya mendapatkan konsistensi antara niat/harapan, keyakinan dan perilaku.

Skala *psychological capital* mencakup 1) kepercayaan (*self efficacy*), 2) memberikan tanggapan positif (*optimism*), 3) tekun dan gigih terhadap tujuan dan jika diperlukan, mengatur kembali upaya menuju tujuan (*hope*) dalam rangka mencapai keberhasilan dan 4) jika menghadapi masalah dan kegagalan tetap bertahan dan bangkit kembali dan bahkan lebih kuat.

Seluruh skala merupakan skala adaptasi yang proses perijinan dan penterjemahan melalui proses *back translation* yang melibatkan expert di bidang psikologi dan pengukuran serta bahasa.

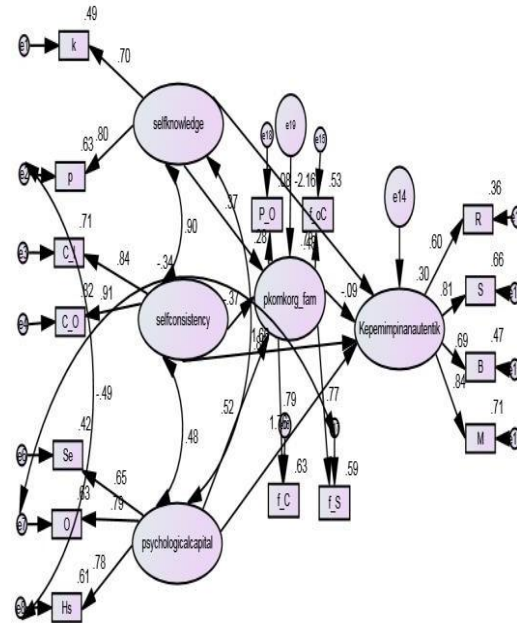
Analisis Data

Teknik analisi data yang digunakan adalah *structural equal modelling* (SEM). SEM adalah sebuah model statistika yang memberikan perkiraan perhitungan dari kekuatan hubungan variable dalam sebuah model. Pada penelitian ini penghitungan menggunakan alat bantu AMOS versi 20 untuk melihat anteseden, konsekuensi dan mediasi kepemimpinan autentik.

Hasil

Analisis terhadap reliabilitas alat ukur yang digunakan adalah konsistensi internal, yaitu konsistensi antar bagian-bagian dalam tes. Koefisien reliabilitas diperoleh saat melakukan pengujian korelasi masing-masing aitem dengan Secara keseluruhan reliabilitas alat ukur penelitian ini berada dalam taraf tinggi dan tinggi sekali. Koefisien reliabilitas kepemimpinan autentik (0,93), self consistency (0,866), self knowledge (0,937), psycap (0,953), dan komitmen afektif (0,847)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model teoritis antecedent dalam penelitian ini sesuai dengan data empiris. Kesesuaian model anteseden tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2. Model Kepemimpinan Autentik

Kesesuaian model teoritis dengan data empiris ditunjukkan oleh terpenuhinya semua kriteria *goodness of fit* (GoF), seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel 1. Parameter GoF Model Struktural

Parameter	Hasil <u>GoF</u>	Nilai <u>Kritis</u>	Kesimpulan
Chi – Square	95,257	Kecil	sesuai
P	0,09	≥ 0,05	sesuai
RMSEA	0,045	≤ 0,08	sesuai
CFI	0,977	> 0,90	sesuai
GFI	0,901	> 0,90	sesuai
AGFI	0,848	≥ 0,09	cukup
TLI	0,969	> 0,09	sesuai

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian pertama, ditunjukkan bahwa kepemimpinan autentik dapat dijelaskan melalui kemunculan variabel *self knowledge*, variabel *self consistency* dan *psychological capital* dan persepsi komunikasi dalam organisasi dan keluarga berperan sebagai mediator

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model teoritis *self knowledge*, *self consistency* dan *psychological capital* dan persepsi komunikasi sebagai mediator dengan kepemimpinan autentik sesuai dengan data empiris. Hasil ini menguatkan temuan - temuan sebelumnya yang berkaitan telaah teoritis maupun konsep. Sumbangan ketiga variabel ini antededen yaitu *self knowledge*, *self consistency* dan *psychological capital* relative lebih besar. Ketiga variabel ini memiliki hubungan langsung yang lebih besar daripada hubungan tidak langsung. Hal ini juga dikuatkan dengan hanya variabel *psychological capital* saja yang signifikan dan positif berhubungan dengan kepemimpinan autentik. Meskipun demikian temuan bahwa *PsyCap* dapat menjadi antededen memberikan implikasi bahwa peran *PsyCap* cukup berpengaruh pada kepemimpinan autentik.

Secara keseluruhan pemimpin-an autentik dipandang sebagai individu yang memiliki beberapa sifat positif. Teori ini digabungkan dengan teori psikologi positif untuk menjelaskan keterkaitan antara variabel kepemimpinan

autentik, *self knowledge*, *self consistency*, dan *psychological capital*,

Harter (2002), Gardner et al. (2005) menyebutkan bahwa untuk sampai pada perilaku secara autentik, orang harus 'memahami dirinya sendiri' dan 'berperilaku sesuai dengan apa yang menurut dirinya benar'. Tetapi pada penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda. Bahwa temuan beberapa peneliti sebelumnya tentang pentingnya *self knowledge* (Shamir & Eilam, 2005, Peus, 2012) dan *self consistency* ditemukan pada penelitian ini. Demikian juga temuan Branson (2007) yang menekankan bahwa hanya melalui 'mengetahui' dan 'memahami konsep diri mereka maka pemimpin dapat mengembangkan sistem makna dari perasaan, pikiran dan perilaku dengan autentisitas.. Dengan memahami keseluruhan nilai, pemimpin autentik dapat bertindak sesuai dengan nilai-nilai mereka bahkan jika berada dalam tekanan situasi atau sosial. Secara singkat, pemahaman diri tentang nilai dan hukuman serta kekuatan dan kelemahan personal adalah prasyarat untuk perilaku pemimpin untuk dapat dipersepsikan sebagai pemimpin autentik oleh bawahannya.

Konsep *self awareness* berfokus pada proses dinamika dimana individu merefleksikan nilai dan mengujinya. Perbedaan kedua antara *self knowledge* dan *self awareness* adalah pada fakta bahwa *self awareness* terdiri dari *self confidence* (Ladkin dan Taylor (2010) Wong & Cummings, 2009) atau kepercayaan pada karakteristik personal, nilai, motivasi, perasaan dan kognisi pemimpin. Dari sini

dipahami bahwa *self awareness* tidak sama dengan *self knowledge*. *Self knowledge* adalah anteseden dari *self awareness*. Dalam realitas, orang memahami bahwa pertama-tama, orang memahami nilai, tujuan dulu (memiliki *self knowledge*) sebelum mengevaluasi kembali dan mencari umpan balik. *Self knowledge* juga menjadi prakondisi untuk tiga komponen kepemimpinan autentik lainnya.

Self knowledge mendahului proses *balanced processing*. Sebab pertama-tama, individu harus memahami posisi mereka sebelum dapat melibatkan yang lain. Hal senada juga berlaku untuk perilaku yang dibimbing oleh standar moral internal dan *transparency*.

Pemimpin perlu menunjukkan konsistensi antara nilai, keyakinan dan tindakan mereka (Walumbwa et al, 2010) agar dipersepsi sebagai pemimpin yang autentik. Demikian juga hasil yang ditunjukkan oleh *self consistency*. Avolio (2005) menguatkan pemahaman tentang kepemimpinan autentik. Pemimpin autentik bisa saja direktif, partisipatif atau bahkan otoriter, tetapi yang pokok adalah pemimpin autentik bertindak sesuai dengan nilai dan keyakinan personal yang dalam.

Sparrowe (2005) lebih jauh menunjukkan bahwa pemimpin autentik adalah efektif dalam memimpin anggota sebab anggota organisasi mencari pemimpin yang '*true selves*' yang diekspresikan dalam nilai, tujuan, suara dan perilaku mereka. Ketika bawahan mempersepsikan pemimpin memiliki tingkat konsistensi yang tinggi, mereka akan respek dan

mengikutinya sebagai pemimpin. Hal senada ditegaskan Kouzes dan Posner (2002) bahwa antara nilai dan perilaku pemimpin merupakan hal yang dapat dipercaya oleh bawahan dan ini dikaitkan dengan identitas personal pokok pemimpin yang autentik (Gardner et al., 2005).

Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh *PsyCap* terhadap kepemimpinan autentik menguatkan beberapa temuan sebelumnya. Luthans et al (2007) mengajukan konsep *Psychap* sebagai konstruk yang tersusun atas komponen *self efficacy*, *optimism*, *hope* dan *resiliency*. Konstruk *PsyCap* secara utuh (keseluruhan) memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan dengan dampak masing-masing komponen secara individu. Caza, Bagozi dan Levy (2010) menegaskan bahwa *psychological capital* adalah relatif stabil yang dimiliki individu tetapi tingkatnya lebih rendah dari *trait* (*trait* lebih stabil), yakni dapat berubah (Luthans & Avolio, 2009). Aspek ini dipandang ada pada individu dan menguatkan terbentuknya autentisitas seseorang yang pada akhirnya akan mempengaruhi peningkatan aspek organisasional. Secara teoritik, Avolio et al (2003) menyebutkan bahwa ketika bergabung dengan *organizational context* dan *trigger events*, maka *psychological capital* akan membentuk *self awareness* dan *self regulatory* yang membentuk kepemimpinan autentik. Sejauh ini bukti empiris untuk *psychological capital* sebagai anteseden sangat jarang.

Clapp-smith et al. (2009) memperlihatkan bahwa ketika

bawahan percaya pada pimpinan kelompok, mereka akan lebih percaya pada atasan, yang pada akhirnya meningkatkan performansi penjualan. Oleh karena itu dapat dipahami bahwa ketika bawahan mempercayai pimpinan yang menunjukkan sebagai pemimpin yang autentik, maka ada upaya bawahan untuk bekerja lebih giat. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka kepemimpinan autentik adalah kondisi yang perlu ada dalam organisasi.

Luthans et al. (2007) mengusulkan gagasan *PsyCap* yang menggambarkan potensi dan kapasitas psikologis yang dimiliki seseorang. Mereka mendefinisikan *PsyCap* sebagai keadaan perkembangan psikologis positif individu yang dicirikan dengan: 1) memiliki kepercayaan (*self efficacy*) untuk mengambil dan melakukan suatu usaha yang diperlukan untuk keberhasilan tugas yang sedang dihadapi, 2) memberikan tanggapan positif (*optimism*) terhadap keberhasilan sekarang dan masa mendatang, 3) tekun dan gigih terhadap tujuan dan jika diperlukan, mengatur kembali upaya menuju tujuan (*hope*) dalam rangka mencapai keberhasilan, dan 4) jika menghadapi masalah dan kegagalan tetap bertahan dan bangkit kembali, dan bahkan lebih kuat daripada sebelumnya (*resiliency*) untuk mencapai kesuksesan

Pemahaman lebih lanjut, maka hasil yang signifikan dari psychological capital menguatkan pengaruh variabel ini dalam konteks kepemimpinan autentik dan implikasinya. Luthans (2002), berdasarkan perspektif psikologi positif, mengembangkan bentuk

penerapannya dalam organisasi melalui konsep yang disebut *psychological organizational behavior* (POB). Pengertian POB sebagai studi dan penerapan kekuatan sumber daya manusia dan kapasitas psikologis yang positif memiliki ciri dapat diukur, dikembangkan dan dikelola secara efektif untuk perbaikan kinerja di lingkungannya.

Luthans (2002) merumuskan sejumlah kriteria untuk dapat dimasukkan sebagai kapasitas perilaku organisasi positif, yaitu: *theory and research based*. Konstrak kapasitas psikologis positif harus memiliki landasan teori dan penelitian yang kuat serta harus memenuhi kriteria ilmiah.

POB berpegang teguh pada pendekatan ilmiah untuk mengumpulkan pengetahuan yang memiliki arti bagi pengembangan sumber daya manusia dan perbaikan kinerja.

Konstrak untuk dapat menjadi bagian dari konstrak kapasitas psikologis positif, harus memiliki alat ukur yang valid dan *reliable*. Konstrak kapasitas psikologis memiliki ciri dapat berubah dan dikembangkan (bukan *trait-like*) atau terbuka untuk dikembangkan dan perbaikan dengan menggunakan program pelatihan khusus.

Kapasitas psikologis tersebut dapat dipelajari dan dikembangkan melalui pelatihan dan dikelola untuk mempengaruhi kinerja.

PsyCap dirumuskan dari fondasi dan kriteria POB (Luthans, et al, 2007; Luthans & Youssef, 2007). Luthans et al (2007) mengajukan konsep *PsyCap* sebagai konstrak yang tersusun atas komponen *self efficacy*,

optimism, hope dan resiliency. Konstrak *PsyCap* secara utuh (keseluruhan) memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan dengan dampak masing-masing komponen secara individu.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa peranan budaya organisasi (komunikasi terbuka atau tertutup) tidak signifikan langsung mempengaruhi kepemimpinan autentik. Antecedent *self knowledge, self consistency* dan *PsyCap* lebih berperan langsung dalam mempengaruhi terbentuknya kepemimpinan autentik daripada lewat budaya organisasi

Saran

Hasil penelitian dapat diterapkan secara praktis untuk kepemimpinan autentik. Melalui pengembangan antecedent *self knowledge, self consistency* dan *PsyCap* maka dapat diharapkan meningkatkan kepemimpinan autentik.

Bagi peneliti lain dapat menggunakan analisis yang lebih sesuai terutama terkait dengan jumlah subjek yang relatif terbatas dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Avolio, B. J. (2005). *Leadership development in balance: Made/born*. Mahwah, NJ Lawrence Earlbaum Associates
- 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., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Avolio, B. J., Luthans, F., & Walumba, F. O. (2004). Authentic leadership: Theory building for veritable sustained performance. *Working paper: Gallup Leadership Institute, University of Nebraska-Lincoln*.
- Clapp-Smith, R., G. R. Vogelgesang, and J. B. Avey. (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.
- Gardner, W. L., Avolio, B., 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.
- Gardner, W. L., & Schermerhorn, J. R. (2004). Unleashing individual

- potential: Performance gainsthrough positive organizational behavior and authentic leadership. *Organizational Dynamics*, 33:270-281.
- Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57–72.
- Luthans, F. Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007). *Psychological Capital. Developing TheHhuman Competitive Edge*. Oxford University Press
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: *Human and Social Capital*. *Business Horizons*, 47(1), 45–50.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and new positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.
- Mirayani, R., Kusumaningsih, S.W., Mustikasiwi, A., & Purwanto, A. (2019). Transformational, Authentic, and Authoritarian Types of Leadership: Which one is The Most Influential in Staffs' Performance. (A Study on Performance In A Religious School Setting). *DIJEMS*, 1 (2), 172.
- Peus, C., Wesche J.S., Streicher, B., Braun ,S., & Frey, D. (2012). Authentic Leadership: An Empirical Test of Its Antecedents, Consequences, and Mediating Mechanisms. *Journal of Bus Ethics* 107 (3):331-348
- Purwanto, A. Wijayanti, L.M., Hyun,C.C., Asbari, M. (2019). The Effect of Transformational, Transactional, Authentic and Authoritarian Leadership Style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *DIJDBM, Volume 1, Issue 1, December 2019* E-ISSN : 2715-4203, P-ISSN : 2715-419X Available Online: <https://dinastipub.org/DIJDBM> Page 29
- Walumbwa, F., Peterson,S.J., Avolio,B.J., & Hartnell,C.A. (2010). An investigation of the relationship among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance. *Personnel Psychology*, 63,937-963.
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901-91

