

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory (Social Cognitive Theory)*

Social Cognitive Theory (SCT) yang dikembangkan oleh Albert Bandura (1986) menjelaskan bahwa perilaku individu merupakan hasil interaksi timbal balik antara faktor personal (*cognitive factors*), faktor lingkungan (*environmental factors*), dan perilaku itu sendiri (*reciprocal determinism*). Menurut Bandura (1986), individu tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk mengendalikan perilakunya melalui proses kognitif, keyakinan diri, evaluasi diri, dan interpretasi terhadap pengalaman yang dimilikinya.

Bandura (1986) menjelaskan bahwa individu yang memiliki keyakinan kuat terhadap kemampuan dirinya akan menunjukkan tingkat motivasi, ketekunan, dan efektivitas yang lebih tinggi dibandingkan individu yang memiliki keyakinan diri rendah. Keyakinan tersebut kemudian memengaruhi bagaimana seseorang mengevaluasi dirinya sendiri serta bagaimana perilaku yang ditampilkan dinilai oleh orang lain. Dengan demikian, kesesuaian antara penilaian diri (*self-rating*) dan penilaian orang lain (*other-rating*) dapat dijelaskan melalui mekanisme kognitif yang dijelaskan dalam *Social Cognitive Theory*.

Penelitian *self-other agreement on effectiveness rating* ini dipandang sebagai hasil dari proses evaluasi diri dan evaluasi sosial yang dipengaruhi oleh karakteristik psikologis individu. Semakin positif individu memandang kemampuan dan nilai dirinya, maka semakin realistis pula persepsi yang dibangun mengenai efektivitas kerjanya. Sebaliknya, individu yang memiliki persepsi diri yang tidak akurat cenderung menunjukkan ketidaksesuaian antara penilaian dirinya dengan penilaian yang diberikan oleh orang lain. *Social Cognitive Theory* menjadi landasan teoritis yang mampu menjelaskan hubungan antara variabel-variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini.

2. *Self-Other Agreement On Effectiveness Rating*

Menurut Leanne E. Atwater dan Francis J. Yammarino (1993), *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating* merupakan tingkat kesesuaian antara penilaian individu terhadap efektivitas dirinya sendiri (*self-rating*) dan penilaian yang diberikan oleh orang lain (*other-rating*). Konsep ini digunakan untuk mengukur tingkat *self-awareness* seseorang, terutama dalam konteks kepemimpinan dan efektivitas kerja. Individu yang memiliki tingkat kesesuaian tinggi antara penilaian diri dan penilaian orang lain dianggap memiliki pemahaman yang lebih akurat mengenai kemampuan, perilaku, dan efektivitas dirinya. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara kedua penilaian tersebut menunjukkan adanya penyalahartian persepsi diri yang dapat memengaruhi efektivitas individu dalam organisasi.

Menurut Habtamu Ali *et al.*, (2022), *self-other agreement on leader effectiveness* menggambarkan tingkat kesesuaian antara penilaian pemimpin terhadap efektivitas kepemimpinannya sendiri dengan penilaian yang diberikan oleh bawahannya. Konsep ini digunakan untuk memahami sejauh mana seorang pemimpin memiliki persepsi yang akurat mengenai kemampuan dan efektivitas dirinya dalam menjalankan fungsi kepemimpinan. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki tingkat kesesuaian tinggi antara penilaian diri dan penilaian bawahan cenderung lebih efektif dibandingkan pemimpin yang melakukan penilaian diri terlalu tinggi (*over-estimator*) maupun terlalu rendah (*under-estimator*).

Penelitian tersebut menemukan bahwa karakteristik psikologis individu, seperti *self-esteem* dan *leadership self-efficacy*, dapat memengaruhi tingkat kesesuaian antara *self-rating* dan *other-rating*. Pemimpin dengan *self-esteem* dan *leadership self-efficacy* yang tinggi cenderung memberikan penilaian diri yang lebih tinggi dibandingkan penilaian bawahannya, sehingga berpotensi menghasilkan ketidaksesuaian penilaian (*self-other disagreement*). *Self-other agreement* dipandang sebagai indikator penting dalam mengevaluasi akurasi persepsi diri, efektivitas kepemimpinan, serta kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahannya (Habtamu Ali *et al.*, 2022).

a. Faktor yang mempengaruhi *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*

Menurut Atwater dan Yammarino (1993, 1998) tingkat kesesuaian antara penilaian diri (*self-rating*) dan penilaian orang lain (*other-rating*) tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh beberapa faktor psikologis dan organisasi yang menentukan akurasi persepsi individu terhadap dirinya sendiri.

1) *Self-Awareness* (Kesadaran Diri)

Self-awareness merupakan kemampuan individu untuk mengenali dan memahami karakteristik, perilaku, kekuatan, serta kelemahan yang dimilikinya. Individu yang memiliki *self-awareness* tinggi cenderung mampu mengevaluasi dirinya secara objektif dan memahami bagaimana perilakunya memengaruhi orang lain. Dalam konteks *self-other agreement*, kesadaran diri yang tinggi membantu individu menyelaraskan persepsi dirinya dengan persepsi yang dimiliki oleh lingkungan kerja. Sebaliknya, rendahnya *self-awareness* dapat menyebabkan individu memiliki pandangan yang tidak realistis terhadap efektivitas dirinya sehingga menimbulkan kesenjangan antara *self-rating* dan *other-rating*.

2) Akurasi Persepsi Diri (*Self-Perception Accuracy*)

Akurasi persepsi diri mengacu pada kemampuan individu dalam menilai kemampuan, perilaku, dan kinerjanya secara realistis. Individu yang mampu mengenali kelebihan maupun kekurangannya

secara seimbang cenderung menghasilkan penilaian diri yang lebih mendekati penilaian orang lain. Faktor ini sangat penting karena ketidakakuratan persepsi diri sering kali menyebabkan individu menilai dirinya terlalu tinggi (*over-estimation*) atau terlalu rendah (*under-estimation*), yang pada akhirnya menurunkan tingkat *self-other agreement*.

3) Keterbukaan terhadap Umpan Balik (*Feedback Acceptance*)

Kemampuan menerima dan memanfaatkan umpan balik dari lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam pembentukan *self-other agreement*. Individu yang terbuka terhadap kritik, saran, dan masukan dari atasan, rekan kerja, maupun bawahan akan memperoleh informasi yang lebih objektif mengenai perilaku dan kinerjanya. Informasi tersebut membantu individu melakukan penyesuaian persepsi diri sehingga tingkat kesesuaian antara penilaian diri dan penilaian orang lain menjadi lebih tinggi.

4) Pengalaman dan Kompetensi Kepemimpinan

Pengalaman kerja dan pengalaman memimpin membantu individu memahami standar efektivitas yang diharapkan organisasi. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki seseorang, semakin besar peluangnya untuk memahami bagaimana perilakunya dipersepsikan oleh orang lain. Selain itu, kompetensi yang dimiliki juga memengaruhi kemampuan individu dalam melakukan refleksi dan evaluasi diri secara akurat. Oleh karena itu, pengalaman dan

kompetensi sering dikaitkan dengan tingkat *self-other agreement* yang lebih tinggi.

b. Indikator *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*

Menurut Atwater dan Yammarino (1993) *self-other agreement* dapat dipahami melalui beberapa indikator yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara persepsi diri dan persepsi orang lain mengenai efektivitas individu.

1) *Self-Rating Accuracy* (Akurasi Penilaian Diri)

Indikator ini menunjukkan sejauh mana individu mampu menilai efektivitas dirinya secara objektif dan realistis. Individu yang memiliki akurasi penilaian diri yang tinggi mampu mengenali kemampuan, prestasi, kelemahan, serta area yang perlu dikembangkan tanpa melakukan penilaian yang berlebihan maupun meremehkan dirinya sendiri. Akurasi penilaian diri menjadi dasar utama dalam terbentuknya *self-other agreement* karena menggambarkan kemampuan individu untuk memahami dirinya secara tepat.

2) *Other-Rating Consistency* (Konsistensi Penilaian Orang Lain)

Indikator ini menggambarkan tingkat konsistensi penilaian yang diberikan oleh atasan, rekan kerja, maupun bawahan terhadap efektivitas individu. Konsistensi penilaian menunjukkan bahwa perilaku dan kinerja individu dipersepsikan secara relatif sama oleh lingkungan kerja. Semakin konsisten penilaian yang diberikan oleh

berbagai pihak, semakin mudah untuk membandingkan penilaian tersebut dengan penilaian diri individu sehingga tingkat *self-other agreement* dapat diukur dengan lebih akurat.

3) *Agreement Level* (Tingkat Kesesuaian Penilaian)

Agreement level merupakan inti dari konsep *self-other agreement*, yaitu tingkat kesamaan antara penilaian diri dan penilaian yang diberikan oleh orang lain. Tingkat kesesuaian yang tinggi menunjukkan bahwa individu memiliki persepsi yang relatif sama dengan lingkungan kerjanya mengenai efektivitas perilaku dan kinerjanya. Sebaliknya, perbedaan yang besar antara kedua penilaian menunjukkan adanya ketidaksesuaian persepsi yang dapat mengindikasikan rendahnya *self-awareness*.

4) *Self-Awareness* (Kesadaran terhadap Persepsi Orang Lain)

Indikator ini menunjukkan kemampuan individu dalam memahami bagaimana dirinya dipersepsikan oleh orang lain. Individu yang memiliki *self-awareness* tinggi mampu membandingkan persepsi pribadinya dengan umpan balik yang diterima dari lingkungan kerja, kemudian melakukan penyesuaian apabila terdapat perbedaan persepsi. Kesadaran terhadap persepsi orang lain membantu individu meningkatkan efektivitas diri dan mengurangi bias dalam melakukan evaluasi diri.

Fleenor *et al.* (2010) mendefinisikan *Self-Other Agreement* sebagai tingkat kesesuaian antara persepsi pemimpin mengenai efektivitas

kepemimpinannya dengan persepsi yang diberikan oleh penilai lain, seperti bawahan, rekan kerja, maupun atasan. Tingkat kesesuaian tersebut digunakan sebagai indikator kualitas self-awareness seorang pemimpin dan sering dikaitkan dengan efektivitas kepemimpinan.

1) *Over-Estimator Good*

Pemimpin menilai dirinya lebih tinggi daripada orang lain, meskipun secara objektif memiliki kinerja yang baik.

2) *Over-Estimator Poor*

Pemimpin memberikan penilaian yang terlalu tinggi terhadap dirinya, sedangkan orang lain menilai efektivitas kepemimpinannya rendah. Kelompok ini dinilai memiliki tingkat self-awareness yang paling rendah.

3) *Under-Estimator Good*

Pemimpin memiliki efektivitas kepemimpinan yang baik, tetapi memberikan penilaian yang lebih rendah terhadap dirinya dibandingkan penilaian orang lain.

Menurut Sosik (2001), *Self-Other Agreement* adalah tingkat kesesuaian antara persepsi manajer terhadap perilaku kepemimpinannya sendiri (*self-rating*) dengan persepsi bawahan (*subordinate-rating*) terhadap perilaku kepemimpinan yang sama. Tingkat kesesuaian tersebut mencerminkan *self-awareness* seorang pemimpin. Semakin tinggi kesesuaian penilaian, semakin baik kemampuan pemimpin memahami bagaimana perilakunya dipersepsikan oleh orang lain.

1) *Vision Articulation* (Kemampuan Mengartikulasikan Visi)

Kemampuan pemimpin untuk merumuskan serta mengkomunikasikan visi organisasi secara jelas, menarik, dan mudah dipahami oleh seluruh anggota organisasi.

2) *Inspirational Communication* (Komunikasi Inspiratif)

Kemampuan pemimpin menyampaikan pesan secara optimistis, antusias, dan mampu membangkitkan semangat kerja bawahan.

3) *Personal Risk* (Keberanian Mengambil Risiko Pribadi)

Kesediaan pemimpin mengambil risiko pribadi demi kepentingan organisasi dan keberhasilan kelompok.

4) *Sensitivity Toward Followers* (Kepekaan terhadap Pengikut)

Kemampuan pemimpin memahami kebutuhan, aspirasi, perasaan, serta permasalahan yang dihadapi oleh bawahan.

5) *Unconventional Behavior* (Perilaku Tidak Konvensional)

Kecenderungan pemimpin menggunakan pendekatan, strategi, atau metode yang kreatif dan tidak biasa untuk menyelesaikan masalah organisasi.

3. *Internal Locus of Control*

Menurut Julian B. Rotter (1966), *internal locus of control* merupakan keyakinan individu bahwa berbagai peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya ditentukan oleh tindakan, usaha, kemampuan, dan keputusan yang dibuat oleh dirinya sendiri. Individu dengan *internal*

locus of control tinggi percaya bahwa keberhasilan maupun kegagalan yang dialami merupakan konsekuensi dari perilaku yang dilakukan sehingga mereka merasa memiliki kendali terhadap hasil yang diperoleh.

Penelitian Rotter (1966) juga menjelaskan bahwa konsep *locus of control* berakar pada *Social Learning Theory* yang menekankan bahwa perilaku manusia dipengaruhi oleh harapan individu mengenai hubungan antara tindakan yang dilakukan dengan hasil yang akan diterima. Seseorang yang memiliki *internal locus of control* tinggi akan meyakini bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk memengaruhi lingkungan dan menentukan arah kehidupannya sendiri. Oleh karena itu, individu tersebut cenderung lebih bertanggung jawab terhadap keberhasilan maupun kegagalan yang dialami, karena keduanya dipandang sebagai hasil dari usaha dan tindakan pribadi.

Spector (1988) menjelaskan bahwa individu yang memiliki *internal locus of control* meyakini bahwa keberhasilan kerja, pencapaian karier, maupun berbagai hasil yang diperoleh dalam pekerjaan merupakan konsekuensi dari usaha, kemampuan, keterampilan, dan perilaku yang ditampilkan. Individu dengan orientasi internal percaya bahwa mereka mampu memengaruhi lingkungan kerjanya, mengendalikan hasil pekerjaan yang dicapai, serta menentukan arah perkembangan kariernya melalui tindakan yang dilakukan secara sadar. Sebaliknya, individu dengan orientasi eksternal cenderung menganggap bahwa keberhasilan

dan kegagalan lebih banyak dipengaruhi oleh keberuntungan, relasi pribadi, nasib, atau kekuatan di luar kendali dirinya.

Menurut Habtamu Ali *et al.*, (2022), *internal locus of control* merupakan salah satu karakteristik psikologis yang berperan dalam membentuk persepsi individu terhadap efektivitas dirinya sebagai pemimpin. Individu yang memiliki orientasi kontrol internal cenderung meyakini bahwa keberhasilan maupun kegagalan dalam menjalankan tugas kepemimpinan dipengaruhi oleh usaha, kemampuan, dan tindakan yang dilakukan sendiri. Keyakinan tersebut mendorong individu untuk lebih percaya diri dalam mengevaluasi kinerjanya, mengambil tanggung jawab atas hasil yang dicapai, serta berusaha memperbaiki kekurangan melalui tindakan yang nyata.

Hasil penelitian Habtamu Ali *et al.* (2022) menunjukkan bahwa pemimpin dengan *internal locus of control* yang tinggi cenderung memberikan penilaian yang lebih positif terhadap efektivitas kepemimpinannya dibandingkan penilaian yang diberikan oleh bawahan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa orientasi kontrol internal dapat memengaruhi tingkat *self-other agreement* karena individu lebih menekankan peran kemampuan dan usaha pribadi dalam menilai efektivitas dirinya sebagai pemimpin.

a. Faktor yang mempengaruhi *Internal Locus of Control*

Berdasarkan penjelasan Rotter (1966), terbentuknya orientasi kontrol internal dipengaruhi oleh pengalaman belajar dan pola penguatan yang diterima individu sepanjang kehidupannya.

1) Pengalaman Keberhasilan (*Success Experience*)

Pengalaman keberhasilan yang diperoleh melalui usaha pribadi akan memperkuat keyakinan bahwa tindakan individu memiliki pengaruh terhadap hasil yang diterima. Ketika seseorang berulang kali mengalami keberhasilan karena kerja keras dan kemampuannya sendiri, individu akan semakin percaya bahwa keberhasilan berada dalam kendali dirinya. Sebaliknya, apabila keberhasilan lebih sering dikaitkan dengan keberuntungan atau faktor eksternal, maka keyakinan kontrol internal akan berkembang lebih lemah.

2) Pola *Reinforcement* (Penguatan)

Rotter (1966) menekankan bahwa *locus of control* terbentuk dari pengalaman menerima penguatan atau konsekuensi atas perilaku yang dilakukan. Individu yang melihat hubungan yang jelas antara usaha dan hasil akan lebih mudah mengembangkan orientasi kontrol internal dibandingkan individu yang sering menerima hasil yang tidak konsisten dengan tindakan yang dilakukannya.

3) Lingkungan Sosial dan Pendidikan

Lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat berperan dalam membentuk keyakinan individu mengenai sumber pengendalian hidupnya. Lingkungan yang memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan, bertanggung jawab atas tindakan, serta belajar dari pengalaman akan mendorong berkembangnya *internal locus of control*.

4) Status Sosial dan Pengalaman Hidup

Rotter (1966) menemukan bahwa pengalaman hidup dan kondisi sosial tertentu dapat memengaruhi kecenderungan seseorang menjadi lebih internal atau eksternal. Individu yang memiliki kesempatan lebih besar untuk mengendalikan lingkungannya cenderung mengembangkan orientasi kontrol internal yang lebih kuat dibandingkan individu yang sering menghadapi situasi di luar kendalinya.

b. Indikator *Internal Locus of Control*

Berdasarkan konsep teoritis dan butir-butir skala I-E yang dikembangkan Rotter (1966) *internal locus of control* dapat dijelaskan melalui 4 (empat) indikator utama berikut:

1) Keyakinan Keberhasilan

Individu percaya bahwa semakin besar usaha yang dilakukan, semakin besar pula peluang memperoleh hasil yang diharapkan. Prestasi dipandang sebagai konsekuensi dari kerja keras.

2) Tanggung Jawab

Individu bersedia menerima keberhasilan maupun kegagalan sebagai akibat dari keputusan dan tindakan yang telah dilakukan, tanpa menyalahkan faktor eksternal.

3) Kemampuan Pengendalian

Individu memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu memengaruhi berbagai situasi melalui perilaku, keputusan, dan tindakan yang diambil..

4) Penolakan Dominasi Nasib

Individu meyakini bahwa kemampuan, kompetensi, dan keterampilan yang dimiliki menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan maupun kegagalan yang dialami.

Hanna Levenson (1974) mengembangkan konsep *locus of control* dengan membedakan orientasi kontrol menjadi 3 (tiga) dimensi, yaitu *Internal (I)*, *Powerful Others (P)*, dan *Chance (C)*. Dimensi Internal menggambarkan tingkat keyakinan individu bahwa kehidupannya berada di bawah kendali dirinya sendiri.

1) *Internal (I)*

Menggambarkan keyakinan individu bahwa berbagai peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya terutama dipengaruhi oleh kemampuan, usaha, dan tindakan yang dilakukan oleh dirinya sendiri. Individu dengan orientasi internal percaya bahwa keberhasilan maupun kegagalan merupakan konsekuensi dari

perilaku pribadi sehingga mereka merasa memiliki kendali terhadap kehidupannya. Karakteristik *internal* (I) menurut (Levenson, 1974) :

- a. Keyakinan mengendalikan kehidupan sendiri (*Personal Mastery*)
- b. Percaya bahwa usaha menentukan hasil
- c. Tanggung jawab terhadap konsekuensi tindakan
- d. Kepercayaan terhadap kemampuan diri

2) *Powerful Others* (P)

Powerful Others (P) menggambarkan keyakinan bahwa berbagai hasil yang diperoleh dalam kehidupan lebih banyak dipengaruhi oleh individu atau pihak lain yang memiliki kekuasaan, otoritas, atau pengaruh yang lebih besar, seperti atasan, pemimpin, maupun institusi tertentu. Individu dengan orientasi ini cenderung memandang bahwa pencapaian yang diperoleh bergantung pada keputusan pihak lain. Karakteristik *powerful others* (P) Hanna Levenson (1974):

- a. Ketergantungan pada pihak yang berwenang
- b. Pengaruh otoritas terhadap keberhasilan
- c. Kepatuhan terhadap pihak berkuasa

3) *Chance* (C)

Chance (C) menggambarkan keyakinan bahwa berbagai peristiwa dalam kehidupan terutama dipengaruhi oleh faktor

keberuntungan, nasib, takdir, atau kebetulan. Individu dengan orientasi ini memandang bahwa hasil yang diperoleh sulit dikendalikan melalui usaha pribadi karena lebih ditentukan oleh faktor yang berada di luar kendali dirinya. Karakteristik *chance* (C) menurut Levenson (1974) :

- a. Kepercayaan pada keberuntungan
- b. Kepercayaan pada nasib atau takdir
- c. Pandangan bahwa hasil sulit dikendalikan

Paul E. Spector (1988) mengembangkan *Work Locus of Control Scale* (WLCS) yang secara khusus digunakan dalam konteks organisasi. Skala ini menjelaskan keyakinan karyawan mengenai sejauh mana hasil pekerjaan dipengaruhi oleh tindakan pribadi dibandingkan faktor eksternal:

- 1) Keberhasilan ditentukan oleh usaha sendiri

Individu meyakini bahwa prestasi kerja diperoleh melalui kerja keras, ketekunan, serta usaha yang dilakukan secara konsisten.

- 2) Kemampuan mengendalikan hasil pekerjaan

Individu percaya bahwa kualitas hasil kerja dapat dipengaruhi oleh tindakan, keputusan, dan perilaku yang dilakukan selama bekerja.

- 3) Inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan

Individu secara aktif mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu bantuan dari pihak lain.

4) Tanggung jawab terhadap keberhasilan kerja

Individu bersedia menerima konsekuensi atas hasil kerja yang dicapai dan menganggap keberhasilan maupun kegagalan berasal dari dirinya sendiri.

4. *Self Esteem*

Self-esteem merupakan salah satu aspek psikologis yang menggambarkan evaluasi individu terhadap dirinya sendiri. Konsep ini pertama kali dikembangkan secara sistematis oleh Morris Rosenberg dalam buku *Society and the Adolescent Self-Image* yang menjelaskan bahwa *self-esteem* merupakan sikap individu terhadap dirinya sendiri yang mencerminkan tingkat penghargaan, penerimaan, dan penilaian terhadap nilai dirinya. Rosenberg (1965) memandang *self-esteem* sebagai evaluasi keseluruhan yang dilakukan individu terhadap dirinya, baik dalam bentuk penilaian positif maupun negatif.

Menurut Rosenberg (1965), individu dengan *self-esteem* tinggi cenderung memandang dirinya sebagai pribadi yang berharga, memiliki kemampuan, serta layak mendapatkan penghargaan dan penghormatan dari orang lain. Sebaliknya, individu dengan *self-esteem* rendah cenderung meragukan kemampuan dirinya, merasa kurang berharga, serta memiliki persepsi negatif terhadap dirinya sendiri. Rosenberg (1965) menegaskan bahwa *self-esteem* bukan

berarti individu menganggap dirinya sempurna, melainkan sejauh mana individu menerima dirinya dan merasa bahwa dirinya memiliki nilai sebagai seorang manusia.

Menurut Habtamu Ali *et al.* (2022), *self-esteem* merupakan salah satu karakteristik psikologis yang dapat memengaruhi cara pemimpin menilai efektivitas dirinya. Individu yang memiliki *self-esteem* tinggi cenderung memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan, kompetensi, dan nilai dirinya sehingga lebih percaya diri dalam mengevaluasi kinerja maupun efektivitas kepemimpinannya. Tingkat *self-esteem* yang tinggi juga berpotensi mendorong individu memberikan penilaian yang lebih positif terhadap dirinya dibandingkan penilaian yang diberikan oleh bawahan.

Hasil penelitian Habtamu Ali *et al.* (2022) menunjukkan bahwa *self-esteem* memiliki hubungan dengan perbedaan antara *self-rating* dan *other-rating* dalam menilai efektivitas kepemimpinan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa *self-esteem* dapat memengaruhi tingkat *self-other agreement*, karena individu dengan tingkat penghargaan diri yang tinggi cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap efektivitas dirinya sebagai pemimpin.

a. Faktor yang mempengaruhi *Self-Esteem*

Menurut Rosenberg (1965), *self-esteem* berkembang melalui proses interaksi sosial yang dialami individu sepanjang

kehidupannya. Penilaian individu terhadap dirinya dipengaruhi oleh berbagai pengalaman dan tanggapan yang diterima dari lingkungan sosial. Beberapa faktor yang memengaruhi pembentukan *self-esteem* antara lain:

1) Penerimaan Sosial (*Social Acceptance*)

Penerimaan yang diperoleh individu dari keluarga, teman, maupun lingkungan sosial akan membentuk persepsi positif terhadap dirinya. Semakin besar penerimaan yang diterima individu, semakin tinggi kecenderungan terbentuknya *self-esteem* yang positif.

2) Penilaian Orang Lain (*Reflected Appraisal*)

Individu cenderung membentuk pandangan terhadap dirinya berdasarkan bagaimana orang lain memandang dan memperlakukannya. Umpan balik positif dari lingkungan akan meningkatkan penghargaan diri, sedangkan penilaian negatif dapat menurunkan *self-esteem*.

3) Keberhasilan dan Prestasi (*Achievement Experiences*)

Keberhasilan yang dicapai individu dalam berbagai aktivitas memberikan pengalaman positif yang memperkuat keyakinan terhadap nilai dirinya. Sebaliknya, kegagalan yang berulang dapat menurunkan tingkat penghargaan diri.

4) Perbandingan Sosial (*Social Comparison*)

Individu sering membandingkan dirinya dengan orang lain untuk menilai kemampuan dan nilai dirinya. Hasil perbandingan tersebut dapat memengaruhi tingkat self-esteem yang dimiliki seseorang.

b. Indikator *Self-Esteem*

Pengukuran *self-esteem* menurut Rosenberg (1965) umumnya menggunakan Rosenberg *Self-Esteem Scale* (RSES) yang terdiri dari 10 pernyataan. Instrumen ini mengukur evaluasi global individu terhadap dirinya sendiri yang dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) indikator utama, yaitu:

1) *Self-Worth* (Perasaan Berharga)

Menggambarkan sejauh mana individu merasa dirinya memiliki nilai, layak dihargai, dan memiliki kualitas yang setara dengan orang lain. Contoh karakteristik:

- a) Merasa dirinya memiliki kualitas yang baik.
- b) Merasa dirinya berharga sebagai individu.
- c) Merasa memiliki sesuatu yang dapat dibanggakan.

2) *Self-Acceptance* (Penerimaan Diri)

Menggambarkan sejauh mana individu mampu menerima dirinya secara positif, termasuk menerima kekurangan yang dimilikinya. Contoh karakteristik:

- a) Memiliki sikap positif terhadap diri sendiri.

- b) Merasa puas terhadap dirinya.
- c) Tidak mudah meremehkan atau menyalahkan diri sendiri.

Menurut Tafarodi dan Swann (1995), *self-esteem* merupakan evaluasi individu terhadap dirinya yang terbentuk dari 2 (dua) komponen utama, yaitu penilaian mengenai nilai diri (*self-liking*) dan penilaian mengenai kemampuan diri (*self-competence*). Kedua komponen tersebut saling melengkapi dalam membentuk penilaian individu terhadap dirinya secara keseluruhan.

1) *Self-Liking*, merupakan evaluasi afektif individu terhadap dirinya sendiri yang menunjukkan sejauh mana individu menyukai, menerima, menghargai, serta merasa puas terhadap dirinya sebagai pribadi. Contoh karakteristik:

- a. Penerimaan terhadap diri sendiri
- b. Penghargaan terhadap diri sendiri
- c. Kepuasan terhadap diri sendiri

2) *Self-Competence*, merupakan evaluasi individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam berpikir, bertindak, menyelesaikan tugas, serta mencapai tujuan yang diinginkan.

Contoh karakteristik:

- a. Keyakinan terhadap kemampuan diri
- b. Kemampuan menyelesaikan tugas

c. Kemampuan mencapai tujuan

Menurut Pierce *et al.* (1989) mendefinisikan *Organization-Based Self-Esteem* (OBSE) sebagai keyakinan individu bahwa dirinya merupakan anggota organisasi yang bernilai, penting, mampu, dan layak dalam memenuhi kebutuhan organisasi. OBSE menggambarkan bagaimana seorang karyawan mengevaluasi dirinya berdasarkan peran dan kontribusinya di lingkungan kerja.

1) Perasaan bernilai dalam organisasi

Individu meyakini bahwa keberadaannya memberikan manfaat dan memiliki arti penting bagi organisasi. Karyawan merasa dirinya merupakan bagian yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Perasaan mampu menjalankan pekerjaan

Individu percaya bahwa dirinya memiliki kemampuan dan kompetensi untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan organisasi dengan baik.

3) Perasaan dihargai oleh organisasi

Individu merasa memperoleh penghargaan, pengakuan, serta kepercayaan dari organisasi maupun rekan kerja sehingga meningkatkan penilaian positif terhadap dirinya.

4) Kontribusi terhadap organisasi

Individu merasa bahwa pekerjaan dan tindakan yang dilakukan memberikan dampak positif terhadap pencapaian

tujuan organisasi sehingga dirinya dipandang sebagai anggota yang berharga.

5. *Leadership Self Efficacy*

Menurut David W. Anderson, Henryk T. Krajewski, Goffin, dan Jackson (2008), *leadership self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menjalankan berbagai aktivitas kepemimpinan secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Penelitian mereka mengembangkan taksonomi *leadership self-efficacy* berdasarkan 88 perilaku kepemimpinan dan menghasilkan 18 dimensi utama yang menggambarkan keyakinan pemimpin terhadap kemampuan memimpinnya. Anderson *et al.*, (2008) menjelaskan bahwa pemimpin yang memiliki *leadership self-efficacy* tinggi akan lebih termotivasi untuk bertindak, mengeluarkan usaha yang lebih besar, bertahan menghadapi hambatan, serta lebih efektif dalam menjalankan peran kepemimpinan dibandingkan individu yang memiliki tingkat *leadership self-efficacy* rendah.

Laura L. Paglis (2002) mendefinisikan *leadership self-efficacy* sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk memimpin orang lain, memengaruhi anggota organisasi, mengarahkan perubahan, serta mencapai tujuan organisasi melalui tindakan kepemimpinan yang efektif. Individu yang memiliki *leadership self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam

menghadapi tantangan kepemimpinan, lebih berani mengambil keputusan, serta lebih optimis terhadap keberhasilannya dalam memimpin perubahan organisasi.

Hasil penelitian Habtamu Ali., *et al.* (2022) menunjukkan bahwa *leadership self-efficacy* berhubungan positif dengan penilaian efektivitas diri (*self-rated leader effectiveness*). Keyakinan yang sangat tinggi terhadap kemampuan kepemimpinan juga dapat menyebabkan pemimpin memberikan penilaian yang lebih tinggi terhadap efektivitas dirinya dibandingkan penilaian yang diberikan oleh bawahan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *leadership self-efficacy* tidak hanya berperan dalam meningkatkan kepercayaan diri dan efektivitas kepemimpinan, tetapi juga berpotensi memengaruhi tingkat kesesuaian antara penilaian diri dan penilaian orang lain (*self-other agreement*).

a. Faktor yang mempengaruhi *Leadership Self-Efficacy*

1) Pengalaman Kepemimpinan (*Leadership Experience*)

Pengalaman memimpin menjadi faktor utama yang membentuk *leadership self-efficacy*. Individu yang pernah memimpin kelompok, mengelola tim, mengambil keputusan, dan menyelesaikan permasalahan organisasi cenderung memiliki keyakinan yang lebih tinggi terhadap kemampuan kepemimpinannya. Pengalaman keberhasilan dalam menjalankan peran kepemimpinan akan memperkuat

keyakinan bahwa dirinya mampu menjalankan tugas kepemimpinan secara efektif.

2) Umpan Balik dan Penilaian dari Orang Lain

Leadership self-efficacy berkembang melalui evaluasi yang diterima individu dari atasan, rekan kerja, maupun bawahan. Ketika seseorang memperoleh penilaian positif mengenai kemampuan memimpinya, keyakinan terhadap kompetensi kepemimpinan akan meningkat. Sebaliknya, umpan balik negatif yang berulang dapat menurunkan keyakinan tersebut.

3) Kemampuan dan Kompetensi Individu

Individu yang memiliki kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, pemecahan masalah, serta kemampuan interpersonal yang baik cenderung memiliki *leadership self-efficacy* yang lebih tinggi. Kompetensi yang dimiliki menjadi dasar terbentuknya keyakinan bahwa dirinya mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara efektif.

4) Karakteristik Psikologis Individu

Karakteristik seperti kepercayaan diri, optimisme, ketahanan psikologis, dan kemampuan mengelola tekanan turut memengaruhi *leadership self-efficacy*. Individu yang memiliki kondisi psikologis positif cenderung lebih yakin

terhadap kemampuannya dalam menghadapi tantangan kepemimpinan.

b. Indikator *Leadership Self-Efficacy*

Anderson *et al.* (2008) mengembangkan taksonomi *Leadership Self-Efficacy* yang terdiri dari 4 (empat) dimensi utama, yaitu:

1) Kemampuan Memimpin dan Mengarahkan Bawahan (*Leading Others*)

Pemimpin yang memiliki tingkat *leadership self-efficacy* tinggi meyakini bahwa dirinya mampu menjadi sumber arahan yang jelas bagi anggota tim dan dapat mengelola hubungan kerja secara efektif.

2) Kemampuan Mengambil Keputusan dan Menyelesaikan Masalah (*Decision Making and Problem Solving*)

Keyakinan pemimpin dalam menghadapi berbagai situasi kompleks yang membutuhkan pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah organisasi.

3) Kemampuan Memimpin Perubahan (*Leading Change*)

Keyakinan pemimpin terhadap kemampuannya dalam mengelola perubahan, menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan organisasi, serta mengarahkan bawahan untuk menerima perubahan yang terjadi.

4) Kemampuan Memotivasi dan Mengembangkan Bawahan (*Motivating and Developing Followers*)

Keyakinan pemimpin terhadap kemampuannya dalam meningkatkan semangat kerja, mengembangkan potensi bawahan, serta membantu anggota tim mencapai kinerja yang optimal.

Hannah *et al.* (2008) mendefinisikan *Leadership Self-Efficacy* (LSE) sebagai keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuannya untuk melaksanakan berbagai perilaku kepemimpinan yang diperlukan guna memengaruhi anggota, mengarahkan tim, mengatasi tantangan, serta mencapai tujuan organisasi secara efektif.

1) *Action Efficacy* (Efikasi Tindakan)

Keyakinan pemimpin bahwa dirinya mampu melaksanakan berbagai tindakan kepemimpinan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

2) *Means Efficacy* (Efikasi Sarana)

Keyakinan pemimpin bahwa sumber daya yang tersedia mampu mendukung pelaksanaan tugas kepemimpinan secara efektif.

3) *Self-Regulation Efficacy* (Efikasi Regulasi Diri)

Keyakinan pemimpin terhadap kemampuannya mengendalikan pikiran, emosi, motivasi, dan perilaku ketika menjalankan peran kepemimpinan.

Bergman *et al.* (2021) menjelaskan bahwa *Leadership Self-Efficacy* merupakan keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuannya dalam menjalankan tugas kepemimpinan secara efektif, terutama ketika menghadapi tekanan, ketidakpastian, maupun situasi yang menuntut pengambilan keputusan secara cepat. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Leadership Self-Efficacy* yang dikembangkan oleh Samuels *et al.* (2010):

1) *Leader Self-Control Efficacy* (Efikasi Kendali Diri Pemimpin)

Keyakinan pemimpin bahwa dirinya mampu mengendalikan pikiran, emosi, dan perilaku ketika menghadapi tekanan atau situasi yang menantang.

2) *Leader Assertiveness Efficacy* (Efikasi Asertivitas Pemimpin)

Keyakinan pemimpin terhadap kemampuannya untuk bersikap tegas, mengambil keputusan, serta mengarahkan anggota tim secara efektif.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian tentang analisis pengaruh *internal locus of control*, *self-esteem*, dan *leadership self-efficacy* terhadap *self-other agreement on effectiveness rating* sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 1

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ali, H. E., Schalk, R., & van Engen, M. (2022). <i>Do Personal Traits of the Leader Predict Leadership Self-Other Rating Agreement?</i> <i>Journal of Management Development</i>	1. Apakah <i>leadership self-efficacy</i> memengaruhi tingkat kesesuaian antara <i>self-rating</i> dan <i>subordinate-rating</i> pemimpin? 2. Apakah <i>self-esteem</i> memengaruhi <i>self-other rating agreement</i> pada efektivitas kepemimpinan? 3. Apakah <i>internal locus of control</i> memengaruhi <i>self-other rating agreement</i> ? 4. Bagaimana pengaruh ketiga karakteristik	1. <i>Leadership Self-Efficacy</i> 2. <i>Self-Esteem</i> 3. <i>Internal Locus of Control</i> 4. <i>Leadership Self-Other Rating Agreement</i> (SOAER)	1. Kuantitatif 2. <i>Multi Source Feedback</i> (Leader-Subordinate Rating) 3. <i>Polynomial Regression Analysis</i> 4. <i>Response Surface Methodology</i> 5. Data dari pemimpin dan bawahan dalam organisasi	1. <i>Leadership self-efficacy</i> , <i>self-esteem</i> , dan <i>internal locus of control</i> merupakan karakteristik personal yang berhubungan dengan <i>self-other rating agreement</i> pemimpin. 2. Pemimpin dengan <i>self-efficacy</i> tinggi cenderung memberikan penilaian efektivitas yang lebih tinggi terhadap dirinya dibandingkan penilaian bawahan (overrating).

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		personal tersebut terhadap kecenderu- ngan pemimpin menjadi over- <i>estimator</i> , <i>under- estimator</i> , atau <i>in- agreement</i> ?			3. <i>Self-other agreement</i> merupakan faktor penting karena berhubungan dengan efektivitas pemimpin dan <i>outcome</i> organisasi. 4. Penelitian merekomendasikan bahwa <i>self-efficacy</i>, <i>self-esteem</i>, dan <i>internal locus of control</i> perlu diteliti lebih lanjut sebagai prediktor perbedaan <i>self-rating</i> dan <i>other-rating</i> efektivitas pemimpin. 5. Hasil penelitian memperkuat pentingnya <i>self-awareness</i> pemimpin dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui mekanisme

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					e feedback multisumber.
2.	Julian B. Rotter (1966) <i>Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement</i> <i>Journal Psychological Monographs: General and Applied</i>	1. Apakah individu memiliki <i>generalized expectancy</i> terhadap internal dan <i>external locus of control</i> ? 2. Bagaimana <i>a locus of control</i> memengaruhi perilaku individu?	1. <i>Internal Locus of Control</i> 2. <i>External Locus of Control</i> 3. <i>Reinforcement Expectancy</i>	1. Kuantitatif 2. Pengembangan instrumen <i>Internal-External (I-E) Scale</i> 3. Eksperimental dan survei psikologis 4. Analisis validitas dan reliabilitas skala	1. Individu dengan <i>internal locus of control</i> percaya bahwa hasil diperoleh melalui usaha dan perilaku mereka sendiri. 2. Individu dengan <i>external locus of control</i> percaya bahwa hasil ditentukan oleh nasib, keberuntungan, atau kekuatan eksternal 3. <i>Internal locus of control</i> berhubungan dengan perilaku aktif, pengambilan keputusan, dan tanggung jawab pribadi yang lebih tinggi.

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Paul A. Mabe III & Stephen G. West (1982) Validity of Self-Evaluation of Ability: A Review and Meta-Analysis <i>Journal of Applied Psychology</i>	1. Seberapa akurat individu menilai kemampuannya sendiri? 2. Faktor apa yang memengaruhi kesesuaian antara penilaian diri dan kemampuan aktual? 3. Apakah karakteristik individu memengaruhi akurasi <i>self-evaluation</i> ?	1. <i>Self-Evaluation of Ability Performance</i> 2. <i>Ability Performance</i> 3. <i>Internal Locus of Control</i>	1. <i>Meta-analysis</i> terhadap 55 penelitian 3. Total sampel 14.811 responden	1. <i>Internal locus of control</i> berhubungan dengan akurasi penilaian diri yang lebih tinggi. 2. Individu dengan <i>internal locus of control</i> lebih realistis dalam mengevaluasi kemampuan mereka. 3. Kesesuaian antara penilaian diri dan performa aktual meningkat pada individu yang memiliki kontrol internal tinggi.
4.	Paul E. Spector (1988) <i>Development of the Work Locus of Control Scale</i> <i>Journal of Occupational Psychology</i>	1. Bagaimana mengembangkan instrumen <i>locus of control</i> yang spesifik pada konteks pekerjaan ? 2. Apakah <i>work</i>	1. <i>Work Locus of Control</i> 2. <i>Job Satisfaction</i> 3. <i>Turnover Intention</i> 4. <i>Perceived Influence</i>	1. Kuantitatif 2. Pengembangan skala <i>WLCS</i> 16 item 3. Survei terhadap enam sampel pekerja berbeda 4. Uji validitas dan	1. <i>Work Locus of Control Scale</i> terbukti valid dan reliabel. 2. <i>Internal locus of control</i> berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>locus of control</i> berhubungan dengan berbagai variabel organisasi ? 3. Apakah <i>Work Locus of Control Scale (WLCS)</i> memiliki validitas dan reliabilitas yang baik?	<i>e at Work Role Stress</i> 5.	reliabilitas instrumen	persepsi pengaruh di tempat kerja. 3. <i>Internal locus of control</i> berhubungan negatif dengan <i>role stress</i> dan <i>turnover intention</i>.
5.	Levy (1993). <i>Self-Appraisal and Attributions: A Test of a Model</i>. <i>Journal of Management</i>	1. Apakah <i>locus of control</i> memengaruhi <i>self-appraisal</i>? 2. Apakah <i>self-esteem</i> memengaruhi evaluasi diri? 3. Bagaimana atribusi individu memengaruhi persepsi terhadap performa diri?	1. <i>Internal Locus of Control</i> 2. <i>Self-Esteem</i> 3. <i>Self-Appraisal</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Path Analysis</i>	1. <i>Internal locus of control</i> berpengaruh positif terhadap evaluasi diri. 2. <i>Self-esteem</i> berkontribusi terhadap persepsi individu mengenai performanya sendiri. 3. Individu yang meyakini hasil berasal dari usahanya sendiri cenderung melakukan evaluasi diri secara lebih objektif.

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
6.	Véronique Robert & Christian Vandenberghe (2020) <i>Locus of Control and Leader-Member Exchange: A Dimensional, Contextualized, and Prospective Analysis</i> in <i>Frontiers in Psychology</i>	1. Apakah <i>internal work locus of control</i> memengaruhi perkembangan <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> ? 2. Apakah <i>role clarity</i> memperkuat hubungan antara <i>internal work locus of control</i> dan LMX? 3. Apakah <i>internal locus of control</i> meningkatkan kualitas hubungan pemimpin dan bawahan dari waktu ke waktu?	1. <i>Internal Work Locus of Control</i> 2. <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> 3. <i>Role Clarity</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Two-wave study (longitudinal)</i> 3. Survei terhadap 424 karyawan dari berbagai industri	1. <i>Internal work locus of control</i> meningkatkan kualitas hubungan LMX dari waktu ke waktu. 2. Individu dengan <i>internal locus of control</i> lebih mampu membangun hubungan positif dengan atasan. 3. <i>Role clarity</i> memperkuat hubungan positif antara <i>internal locus of control</i> dan LMX
7.	Judge & Bono (2001). <i>Relationship of Core Self-Evaluations Traits With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis</i> . <i>Journal of Applied Psychology</i>	1. Apakah <i>internal locus of control</i> berhubungan dengan performa kerja? 2. Apakah <i>self-esteem</i> berhubungan dengan kepuasan kerja?	1. <i>Internal Locus of Control</i> 2. <i>Self-Esteem</i> 3. <i>Job Satisfaction</i> 4. <i>Job Performance</i>	1. <i>Meta-analysis</i> terhadap berbagai penelitian	1. <i>Internal locus of control</i> berhubungan positif dengan performa kerja. 2. <i>Self-esteem</i> berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja. 3. Individu dengan evaluasi diri

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		3. Sejauh mana <i>core self-evaluations</i> menjelaskan efektivitas individu?			positif menunjukkan efektivitas kerja yang lebih baik.
8.	Judge, Erez, & Bono, Thoresen (2003). <i>The Core Self-Evaluations Scale: Development of a Measure.</i> <i>Journal of Personnel Psychology</i>	1. Apakah <i>self-esteem</i> dan <i>internal locus of control</i> merupakan komponen utama <i>core self-evaluations</i> ? 2. Bagaimana evaluasi diri memengaruhi perilaku individu? 3. Apakah <i>core self-evaluations</i> dapat diukur secara valid dan reliabel?	1. <i>Self-Esteem</i> 2. <i>Internal Locus of Control</i> 3. <i>Generalized Self-Efficacy</i> 4. <i>Core Self-Evaluations</i>	1. <i>Scale Development Research</i> 2. <i>CFA</i>	1. <i>Self-esteem</i> dan <i>internal locus of control</i> merupakan komponen utama <i>core self-evaluations</i> . 2. Individu dengan evaluasi diri positif memiliki keyakinan lebih tinggi terhadap kompetensinya. 3. Instrumen yang dikembangkan memiliki validitas dan reliabilitas yang baik.
9.	Farh & Dobbins (1989), <i>Effects of Self-Esteem on Self-Rating Accuracy,</i>	1. Apakah <i>self-esteem</i> berpengaruh terhadap akurasi	1. <i>Self-Esteem</i> 2. <i>Self-Rating Accuracy</i>	1. Kuantitatif 2. Survei 3. Regresi	1. <i>Self-esteem</i> terbukti memengaruhi cara individu mengevaluasi

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Journal of Personnel Psychology</i>	penilaian diri individu? 2. Apakah individu dengan <i>self-esteem</i> tinggi memiliki kecenderungan memberikan penilaian diri yang berbeda dibanding individu dengan <i>self-esteem</i> rendah? 3. Bagaimana a <i>self-esteem</i> memengaruhi bias dalam proses evaluasi diri?			asi dirinya sendiri. 2. Individu dengan <i>self-esteem</i> tinggi cenderung memberikan penilaian diri yang lebih positif dibandingkan individu dengan <i>self-esteem</i> rendah. 3. <i>Self-esteem</i> menjadi faktor penting dalam menentukan akurasi maupun bias dalam <i>self-rating</i>.
10.	Moritz & Roberts (2017), <i>Self-Other Agreement and Metaperception Accuracy Across the Big Five: Examining the Roles of Depression and Self-Esteem</i> <i>Journal of Personality</i>	1. Apakah <i>self-esteem</i> berpengaruh terhadap self-other agreement ? 2. Apakah individu dengan <i>self-esteem</i> rendah memiliki persepsi yang berbeda mengenai penilaian	1. <i>Self-Esteem</i> 2. <i>Self-Other Agreement (SOA)</i>	1. Kuantitatif	1. <i>Self-esteem</i> memiliki hubungan yang signifikan dengan <i>self-other agreement</i>. 2. Individu dengan <i>self-esteem</i> rendah cenderung mempersepsikan penilaian orang lain secara

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		orang lain terhadap dirinya? 3. Bagaimana a <i>self-esteem</i> memengaruhi akurasi metapersepsi individu?			lebih negatif. 4. Semakin positif <i>self-esteem</i> seseorang, semakin tinggi tingkat kesesuaian antara penilaian diri dan penilaian orang lain.
11.	Laura L. Paglis & Stephen G. Green (2002), <i>Leadership Self-Efficacy and Managers' Motivation for Leading Change</i> , <i>Journal of Organizational Behavior</i> , Vol. 23, No. 2	1. Apakah <i>Leadership Self-Efficacy (LSE)</i> memengaruhi motivasi manajer untuk memimpin perubahan organisasi? 2. Apakah manajer yang memiliki tingkat <i>LSE</i> tinggi lebih aktif dalam menetapkan arah perubahan, memperoleh komitmen bawahan, dan mengatasi hambatan perubahan? 3. Faktor-faktor apa	1. <i>Leadership Self-Efficacy</i> 2. <i>Change Leadership Behavior</i>	1. Kuantitatif 2. Survei terhadap manajer dan bawahan langsung (direct reports) 3. Sampel terdiri dari 134 manajer dan 470 bawahan pada perusahaan <i>real estate management</i> dan industri kimia.	1. <i>Leadership Self-Efficacy</i> berhubungan positif dengan perilaku kepemimpinan dalam memimpin perubahan organisasi 2. Manajer dengan tingkat <i>LSE</i> tinggi lebih mampu menetapkan arah perubahan, memperoleh komitmen bawahan, dan mengatasi hambatan organisasi. 3. <i>Self-esteem</i> , kemampuan bawahan yang dipersepsikan, dan otonomi

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		yang memengaruhi terbentuknya <i>Leadership Self-Efficacy</i> pada manajer? 4. Bagaimana hubungan antara <i>Leadership Self-Efficacy</i> dan perilaku kepemimpinan dalam proses perubahan organisasi?			manajerial berhubungan positif dengan <i>Leadership Self-Efficacy</i> . 4. <i>Leadership Self-Efficacy</i> menjadi faktor psikologis penting yang mendorong individu untuk mengambil peran kepemimpinan dan mempertahankan usaha dalam menghadapi tantangan perubahan.
12.	Crystal L. Hoyt, Susan E. Murphy, Stefanie K. Halverson, & Carl B. Watson (2003), <i>Group Leadership: Efficacy and Effectiveness, Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, Vol. 7 No. 4</i>	1. Apakah <i>Leadership Self-Efficacy</i> berpengaruh terhadap efektivitas kelompok? 2. Bagaimana hubungan antara <i>Leadership Self-Efficacy</i> , <i>task self-efficacy</i> , <i>collective efficacy</i> , dan <i>group performance</i> ?	1. <i>Leadership Self-Efficacy</i> 2. <i>Task Self-Efficacy</i> 3. <i>Collective Efficacy</i> 4. <i>Anxiety</i> 5. <i>Group Performance</i>	1. Kuantitatif (<i>Experimental Study</i>)	1. <i>Leadership Efficacy</i> berhubungan positif dengan efektivitas kelompok dan kinerja kelompok. 2. Pemimpin dengan tingkat <i>Leadership Efficacy</i> tinggi memiliki <i>task self-efficacy</i> dan <i>collective efficacy</i> yang lebih tinggi serta tingkat

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		3. Apakah kecemasan (<i>anxiety</i>) memediasi hubungan antara <i>Leadership Efficacy</i> dan efektivitas kelompok ? 4. Bagaimana a pemimpin mentransfer keyakinan efektivitas kepada anggota kelompok ?			kecemasan yang lebih rendah. 3. <i>Collective efficacy</i> menjadi prediktor kuat terhadap <i>group performance</i> 4. <i>Leadership Efficacy</i> berperan dalam meningkatkan keyakinan kelompok sehingga berdampak pada pencapaian tujuan bersama.
13.	David W. Anderson, Henryk T. Krajewski, Richard D. Goffin, Douglas N. Jackson (2008) <i>A Leadership Self-Efficacy Taxonomy and Its Relation to Effective Leadership</i> Journal <i>The Leadership Quarterly</i>	1. Apakah <i>leadership self-efficacy</i> berhubungan dengan <i>leadership effectiveness</i> ? 2. Bagaimana hubungan taxonomi <i>leadership self-efficacy</i> terhadap efektivitas kepemimpinan?	1. <i>Leadership Self-Efficacy</i> 2. <i>Leadership Effectiveness</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Multi-source feedback</i> 3. <i>Principal Components Analysis</i>	1. <i>Leadership self-efficacy</i> berhubungan signifikan dengan <i>leadership effectiveness</i> 2. <i>Leadership self-efficacy</i> mampu memprediksi efektivitas kepemimpinan
14.	David Bergman, Johan Österberg, Gerry Larsson,	1. Apakah <i>Leadership Self-</i>	1. <i>Leadership Self-</i>	1. Kuantitatif	1. <i>Leadership Self-Efficacy</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	dkk. (2021), <i>From Believing to Doing: The Association Between Leadership Self-Efficacy and Developmental Leadership</i> , Frontiers in Psychology, Vol. 12	<i>Efficacy</i> berhubu- ngan dengan <i>Develop- mental Leadership</i>? 2. Bagaima- na keyakina- n pemimpi- n terhadap kemamp- uannya memeng- aruhi perilaku kepemi- mpinan aktual? 3. Apakah <i>Leadership Self-Efficacy</i> memban- tu pemimpi- n menghad- api situasi yang penuh tekanan dan ketidakp- astian? 4. Bagaima na peran <i>Leadership Self-Efficacy</i> dalam memben- tuk perilaku kepemi- mpinan yang efektif?	<i>Efficacy</i> 2. <i>Leader Self-Contro- l Efficacy</i> 3. <i>Leader Asserti- veness Efficacy</i> 4. <i>Develo- pmental Leader ship</i> 5. <i>Stress Manag- ement Ability</i>		berhubung- an positif dengan <i>Developm- ental Leadershi- p</i> 2. Pemimpin yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampua- n memimpin- nya lebih mampu mengendal- ikan emosi, mengambi- l keputusan, dan memengar- uhi bawahan secara efektif. 3. <i>Leadership Self-Efficacy</i> membantu pemimpin mempertahankan fungsi kognitif dan kontrol diri ketika menghadapi tekanan dan hambatan. 4. <i>Leadership Self-Efficacy</i> menjadi salah satu prediktor penting

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					perilaku kepemimpinan yang efektif dalam konteks organisasi dan militer
15.	Harris & Schaubroeck (1988). <i>A Meta-Analysis of Self-Supervisor, Self-Peer, and Peer-Supervisor Ratings</i>	1. Bagaimana hubungan antara <i>self-rating</i> dan <i>supervisor-rating</i>? 2. Apakah <i>self-rating</i> dapat digunakan untuk menilai kinerja? 3. Seberapa besar kesesuaian penilaian diri dan penilaian orang lain?	1. <i>Self-Rating</i> 2. <i>Supervisor</i> 3. <i>Rating Agreement</i>	1. Meta Analysis	1. Kesesuaian <i>self-rating</i> dan <i>supervisor-rating</i> cenderung rendah hingga moderat. 2. Banyak individu melebihi penilaian terhadap dirinya sendiri. 3. Akurasi penilaian diri menjadi faktor penting dalam sistem evaluasi kinerja.
16.	Ashford (1989). <i>Self-Assessments in Organizations</i>	1. Mengapa individu melakukan <i>self-assessment</i>? 2. Faktor apa yang memengaruhi akurasi <i>self-assessment</i>? 3. Bagaimana <i>feedback</i> memengaruhi	1. <i>Self-Assessment</i> 2. <i>Feedback Seeking</i> 3. <i>Self-Perception Accuracy</i>	1. Literature Review	1. Individu yang aktif mencari <i>feedback</i> memiliki evaluasi diri yang lebih akurat. 2. <i>Self-assessment</i> dipengaruhi oleh karakteristik

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		evaluasi diri?			psikologis individu. 3. <i>Feedback</i> membantu meningkatkan kesesuaian antara persepsi diri dan persepsi orang lain.
17.	Bass (1990). <i>Bass and Stogdill's Handbook of Leadership</i>	1. Bagaimana a efektivitas kepemimpinan dapat diukur? 2. Faktor apa yang memengaruhi efektivitas pemimpin? 3. Apa hubungan persepsi diri dengan efektivitas kepemimpinan?	1. <i>Leadership Behavior</i> 2. <i>Leadership Effectiveness</i>	1. Literatur dan Pengembangan Teori	1. Efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin memahami perilaku sendiri. 2. Persepsi diri yang akurat meningkatkan efektivitas kepemimpinan. 3. <i>Feedback</i> dari orang lain diperlukan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan.
18.	Francis J. Yammarino & Leanne E. Atwater (1993). <i>Understanding Self-Perception Accuracy: Implications for Human Resource Management.</i>	1. Bagaimana tingkat akurasi persepsi diri (<i>self-perception accuracy</i>) dapat dijelaskan melalui	1. <i>Self-Rating (Self-Perception)</i> 2. <i>Personal Factors</i> 3. <i>Cognitive &</i>	1. <i>Conceptual Research</i> 2. <i>Literature Review</i> 3. <i>Model Development</i>	1. <i>Self-perception accuracy</i> didefinisikan sebagai tingkat kesesuaian antara <i>self-rating</i> dan

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Journal of Human Resource Management</i>	kesesuaian antara penilaian diri dan penilaian orang lain? 2. Faktor-faktor apa yang menyebabkan individu menjadi <i>over-estimator</i>, <i>under-estimator</i>, atau <i>accurate estimator</i>? 3. Bagaimana implikasi <i>self-other agreement</i> terhadap efektivitas individu dan organisasi?	<i>Biographical Factors</i> 4. <i>Other Agreement / Self-Perception Accuracy</i>		<i>other-rating</i>. 2. Individu yang memiliki <i>self-other agreement</i> tinggi menunjukkan <i>outcome</i> individu dan organisasi yang lebih baik. 3. Ketidakakuratan persepsi diri menyebabkan individu menjadi <i>over-estimator</i> atau <i>under-estimator</i> yang berdampak pada efektivitas kerja.
19.	Francis J. Yammarino & Leanne E. Atwater (1997). <i>Do Managers See Themselves as Others See Them? Implications of Self-Other Rating Agreement for Human Resource Management.</i> <i>Journal of Human Resource Management</i>	1. Apakah terdapat kesesuaian antara penilaian diri manajer dan penilaian yang diberikan oleh bawahan, rekan kerja, maupun atasan? 2. Bagaimana <i>self-other rating agreement</i> dapat	1. <i>Self-Rating</i> 2. <i>Other-Rating</i> 3. <i>360-Degree Feedback</i> 5. <i>Self-Other Rating Agreement (SOA)</i>	1. <i>Conceptual Research</i> 2. <i>Literature Review</i> 4. <i>Human Resource Management Approach</i>	1. <i>Self-other agreement</i> merupakan komponen utama dalam sistem umpan balik 360 derajat. 2. Kesesuaian antara <i>self-rating</i> dan <i>other-rating</i> dapat digunakan untuk mengidentifikasi tingkat <i>self-</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		digunakan 17 dalam sistem 360- <i>degree feedback</i> 3. Apa implikasi <i>self-other agreement</i> terhadap pengembangan sumber daya manusia?			<i>awareness</i> manajer. 3. Data <i>self-other agreement</i> dapat dimanfaatkan untuk pengembangan kompetensi dan efektivitas kepemimpinan.
20.	John J. Sosik & Louis E. Megerian (1999). <i>Understanding Leader Emotional Intelligence and Performance: The Role of Self-Other Agreement on Transformational Leadership Perceptions</i> . <i>Journal of Group & Organization Management</i>	1. Apakah terdapat hubungan antara <i>self-other agreement</i> pada persepsi <i>transformational leadership</i> dengan efektivitas kepemimpinan? 2. Apakah pemimpin yang memiliki kesesuaian antara <i>self-rating</i> dan <i>subordinate-rating</i> menunjukkan kinerja yang lebih baik? 3. Bagaimana <i>self-awareness</i> pemimpin memengaruhi kepuasan dan usaha	1. <i>Emotional Intelligence</i> 2. <i>Public Self-Consciousness</i> 3. <i>Transformational Leadership</i> 4. <i>Self-Other Agreement</i> 5. <i>Leadership Effectiveness</i> 6. <i>Extra Effort</i> 7. <i>Subordinate Satisfaction</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Multi-Source Rating (Self dan Subordinate Rating)</i> 3. ANOVA dan Tukey HSD Test 4. Pengelompokan <i>Over-Estimator, Under-Estimator</i> , dan <i>In-Agreement</i> berdasarkan model Atwater & Yammarino (1992)	1. Pemimpin yang berada pada kelompok <i>in-agreement</i> menunjukkan <i>outcome</i> kepemimpinan yang lebih baik dibanding kelompok <i>over-estimator</i> maupun <i>under-estimator</i> . 2. <i>Self-other agreement</i> terbukti menjadi indikator penting <i>self-awareness</i> pemimpin. 3. Bawahan memberikan penilaian efektivitas, kepuasan, dan usaha

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		ekstra bawahan? 4. Apakah kelompok <i>over-estimator</i> , <i>under-estimator</i> , dan <i>in-agreement</i> menunjukkan <i>outcome</i> kepemimpinan yang berbeda?			ekstra yang lebih tinggi kepada pemimpin yang memiliki tingkat <i>agreement</i> tinggi. 4. Penelitian mendukung pandangan bahwa kesesuaian antara penilaian diri dan penilaian orang lain berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan serta performa organisasi.
21.	Cheri Ostroff, Atwater, & Feinberg (2004). <i>Understanding Self-Other Agreement: A Look at Rater and Ratee Characteristics, Context, and Outcomes</i>	1. Faktor apa yang memengaruhi <i>self-other agreement</i> ? 2. Bagaimana karakteristik individu memengaruhi kesesuaian antara <i>self-rating</i> dan <i>other-rating</i> ? 3. Apakah <i>self-other agreement</i> berkaitan dengan <i>outcome</i> kepemimpinan	1. <i>Rater Characteristics</i> 2. <i>Ratee Characteristics</i> 3. <i>Contextual Factors</i> 4. <i>Self-Other Agreement (SOA)</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Multivariate Regression</i> 3. <i>Self-Other Rating Analysis</i>	1. <i>Self-other agreement</i> dipengaruhi oleh karakteristik penilai, individu yang dinilai, dan konteks organisasi 2. Kesesuaian antara <i>self-rating</i> dan <i>other-rating</i> merupakan indikator penting <i>self-awareness</i> . 3. Tingkat <i>self-other agreement</i> yang tinggi berkaitan dengan <i>outcome</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		inan dan kinerja?			kepemimpinan yang lebih efektif.
22.	Amanuel G. Tekleab, Sims, Yun, Tesluk, & Cox (2007). <i>Are We on the Same Page? Effects of Self-Awareness of Empowering and Transformational Leadership</i>	1. Apakah <i>self-awareness</i> pemimpin berhubungan dengan efektivitas kepemimpinan? 2. Apakah kesesuaian penilaian diri dan penilaian bawahan memengaruhi kepuasan bawahan? 3. Bagaimana <i>self-awareness</i> pada <i>transformational leadership</i> dan <i>empowering leadership</i> memengaruhi <i>outcome</i> pengikut?	1. <i>Transformational Leadership</i> 2. <i>Empowering Leadership</i> 3. <i>Leader Self-Awareness / Self-Other Agreement</i> 4. <i>Leader Effectiveness</i> 5. <i>Follower Satisfaction</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> 3. <i>Hierarchical Regression</i> 4. <i>Polynomial Regression</i>	1. <i>Self-awareness</i> pemimpin berhubungan positif dengan efektivitas kepemimpinan. 2. Pemimpin yang memiliki kesesuaian tinggi antara <i>self-rating</i> dan <i>follower-rating</i> dinilai lebih efektif oleh bawahannya 3. <i>In-agreement/good leaders</i> menunjukkan tingkat efektivitas dan kepuasan bawahan yang lebih tinggi dibanding kelompok lainnya.
23.	Tim Vriend, Rook, Garretsen, Stoker, & Kets de Vries (2021). <i>Relating Cultural Distance to Self-Other Agreement of Leader-Observer Dyads: The Role of Hierarchical Position.</i>	1. Apakah <i>cultural distance</i> memengaruhi <i>self-other agreement</i> antara pemimpin dan pengamat? 2. Apakah posisi hierarki memperkuat	1. <i>Cultural Distance</i> 2. <i>Hierarchical Position</i> 3. <i>Self-Other Agreement (SOA)</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Multisource Feedback Study</i> 3. <i>Generalized Structural Equation Modeling (GSEM)</i> 4. 33.129 <i>leader-observer dyads</i>	1. <i>Cultural distance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>self-other agreement</i> 2. <i>Cultural distance</i> menyebabkan peningkatan <i>self-rating</i> pemimpin dan <i>other-rating</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Journal of Frontiers in Psychology</i>	at hubungan antara <i>cultural distance</i> dan <i>self-other agreement</i> ? 3. Bagaimana a <i>cultural distance</i> memengaruhi <i>self-rating</i> dan <i>other-rating</i> kepemimpinan?			menurun sehingga kesesuaian penilaian menjadi lebih rendah. 3. Pengaruh tersebut lebih kuat pada hubungan pemimpin-atasan dibanding pemimpin-bawahan.

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

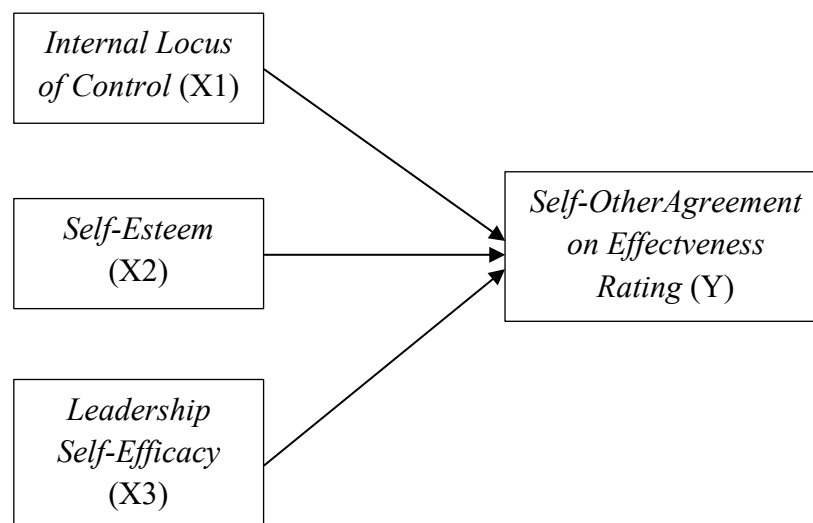
C. Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti sehingga dapat digunakan sebagai dasar perumusan hipotesis (Sugiyono, 2023). Penelitian ini menggunakan *Social Cognitive Theory* Bandura (1986) yang menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh interaksi antara faktor personal, lingkungan, dan perilaku. Faktor personal seperti *Internal Locus of Control*, *Self-Esteem*, dan *Leadership Self-Efficacy* memengaruhi cara pemimpin menilai dirinya sendiri. Pemimpin dengan *internal locus of control* yang tinggi cenderung lebih bertanggung jawab dan objektif dalam mengevaluasi dirinya (Rotter, 1966).

Self-esteem yang tinggi mendorong individu memiliki pandangan positif terhadap dirinya (Rosenberg, 1965). *Leadership self-efficacy* mencerminkan keyakinan pemimpin terhadap kemampuannya dalam menjalankan tugas kepemimpinan secara efektif (Anderson et al., 2008; Bandura, 1986). Ketiga faktor tersebut diperkirakan *memengaruhi Self-Other Agreement on Effectiveness Rating* (SOA), yaitu tingkat kesesuaian antara penilaian efektivitas diri pemimpin dan penilaian yang diberikan oleh orang lain (F. J. Yammarino & Atwater, 1993). Semakin tinggi kesesuaian tersebut, semakin baik kemampuan pemimpin dalam memahami dan mengevaluasi efektivitas dirinya.

Penelitian Habtamu Ali., *et.al* (2022) menunjukkan bahwa karakteristik personal pemimpin berupa *internal locus of control*, *self-esteem*, dan *leadership self-efficacy* merupakan faktor yang dapat menjelaskan perbedaan antara penilaian diri pemimpin dan penilaian bawahan terhadap efektivitas kepemimpinan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa faktor-faktor psikologis yang berasal dari evaluasi diri pemimpin (*core self-evaluation traits*) berperan penting dalam membentuk tingkat kesesuaian penilaian efektivitas kepemimpinan atau *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*.

D. Hipotesis Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual 1

Sumber: Habtamu Ali 2022

Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka dapat diambil beberapa hipotesis. Hipotesis merupakan dugaan sementara hasil penelitian sebelum dibuktikan oleh data yang telah dianalisis. Berikut adalah hipotesis dari penelitian ini:

1. Pengaruh *Internal Locus of Control* terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*

Internal Locus of Control merupakan keyakinan individu bahwa hasil yang diperoleh berasal dari usaha, kemampuan, dan tindakan yang dilakukan oleh dirinya sendiri. Menurut Julian B. Rotter (1966), individu dengan *internal locus of control* cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap keberhasilan maupun kegagalan yang dialami. Individu juga lebih aktif mencari informasi, lebih terbuka terhadap umpan balik, dan lebih mampu melakukan evaluasi diri secara objektif.

Menurut Herbert M. Lefcourt (1982), individu yang memiliki orientasi kontrol internal lebih cenderung memproses informasi tentang dirinya secara aktif dan menggunakan umpan balik sebagai dasar untuk memperbaiki perilaku. Penelitian Jerry M. Burger (1984) juga menjelaskan bahwa individu dengan *internal locus of control* memiliki kecenderungan untuk melakukan refleksi diri dan mengevaluasi tindakan mereka berdasarkan bukti yang objektif. Pendapat ini diperkuat oleh Paul E. Spector (1988) yang menyatakan bahwa individu dengan *locus of control internal* lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja sehingga lebih terbuka terhadap evaluasi dan koreksi atas kinerjanya.

Penelitian Edwin A. Locke *et al.* (1990) mengemukakan bahwa individu yang meyakini keberhasilan berasal dari usaha pribadi cenderung melakukan pemantauan dan penilaian diri secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sementara itu, penelitian Timothy A. *et al.* (2001) menunjukkan bahwa individu yang memiliki keyakinan kuat terhadap kemampuan mengendalikan hasil pekerjaannya cenderung memiliki kesadaran diri yang lebih baik, sehingga penilaian yang diberikan terhadap dirinya lebih dekat dengan penilaian yang diberikan oleh orang lain.

Penelitian Habtamu Ali *et al.*, (2022) menemukan bahwa *internal locus of control* merupakan salah satu karakteristik personal yang berkontribusi terhadap tingkat kesesuaian antara penilaian diri pemimpin dan penilaian bawahan terhadap efektivitas kepemimpinan. Pemimpin

yang memiliki orientasi kontrol internal cenderung lebih mampu memahami dampak perilakunya terhadap orang lain sehingga menghasilkan penilaian diri yang lebih akurat dan selaras dengan penilaian bawahan.

H1 : *Internal Locus of Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*.

2. Pengaruh *Self-Esteem* terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*

Self-Esteem merupakan evaluasi menyeluruh individu terhadap dirinya sendiri yang tercermin melalui sikap positif maupun negatif terhadap diri. Menurut Morris Rosenberg (1965), individu dengan *self-esteem* tinggi cenderung memiliki rasa percaya diri, penghargaan diri, dan keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki. *Self-esteem* berperan penting dalam organisasi dalam proses evaluasi diri. Individu yang memiliki *self-esteem* tinggi umumnya lebih terbuka terhadap informasi mengenai dirinya, lebih mampu menerima kritik maupun saran, serta lebih mudah melakukan refleksi diri secara konstruktif. Kondisi tersebut memungkinkan individu menghasilkan penilaian diri yang lebih realistis dan lebih sesuai dengan penilaian orang lain.

Penelitian oleh Shaini Suraj (2024) menemukan bahwa *self-esteem* merupakan faktor psikologis yang berkontribusi terhadap pencapaian individu dan memengaruhi cara individu memandang dirinya sendiri. Selain itu, menurut Nathaniel Branden (1995), *self-esteem* yang tinggi membantu

individu mengembangkan kesadaran diri yang lebih baik sehingga mampu mengevaluasi perilaku dan kemampuannya secara lebih objektif. Menurut Roy.F *et al.* (2003) juga menjelaskan bahwa individu dengan *self-esteem* yang sehat cenderung memiliki pandangan diri yang lebih stabil dan realistis dibandingkan individu dengan *self-esteem* rendah.

Penelitian Timothy A. *et al.* (2001) menjelaskan bahwa *self-esteem* merupakan salah satu komponen utama *core self-evaluations* yang memengaruhi cara individu menilai kemampuan dan kinerjanya sendiri. Individu dengan *self-esteem* yang positif cenderung memiliki keyakinan diri yang lebih baik sehingga mampu melakukan penilaian diri secara lebih akurat. Mark R. Leary dan Baumeister (2000) menyatakan bahwa *self-esteem* berfungsi sebagai mekanisme evaluatif yang membantu individu memahami posisi dan nilai dirinya dalam lingkungan sosial, sehingga meningkatkan kemampuan menerima umpan balik dari orang lain.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Abraham Tesser (2001) yang menjelaskan bahwa individu dengan *self-esteem* yang baik cenderung tidak defensif terhadap kritik dan lebih terbuka dalam melakukan evaluasi diri berdasarkan informasi dari lingkungan sekitar. Penelitian Habtamu Ali *et al.*, (2022) menyatakan bahwa *self-esteem* merupakan salah satu faktor psikologis yang memengaruhi bagaimana pemimpin mengevaluasi dirinya sendiri dan memahami persepsi orang lain terhadap efektivitas kepemimpinannya. Pemimpin yang memiliki *self-esteem* tinggi cenderung menunjukkan tingkat kesadaran diri yang lebih baik sehingga dapat

menghasilkan kesesuaian yang lebih tinggi antara *self-rating* dan *other-rating*.

H2 : *Self-Esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*.

3. Pengaruh *Leadership Self-Efficacy* terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*

Leadership Self-Efficacy merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan secara efektif. Menurut David W. Anderson et al. (2008), *leadership self-efficacy* menggambarkan keyakinan pemimpin dalam menjalankan berbagai aktivitas kepemimpinan, seperti memengaruhi bawahan, mengambil keputusan, menyelesaikan masalah, dan mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan Albert Bandura (1999) keyakinan individu terhadap kemampuannya akan memengaruhi cara berpikir, perilaku, dan evaluasi dirinya. Pemimpin yang memiliki *leadership self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan peran kepemimpinan, lebih siap menerima umpan balik, serta lebih mampu menilai efektivitas kepemimpinannya secara realistis. Kondisi tersebut memungkinkan terciptanya kesesuaian antara *self-rating* dan *other-rating* yang menjadi inti dari *Self-Other Agreement*.

Penelitian Laura L. Paglis dan Stephen G. Green (2002) menemukan bahwa pemimpin dengan *leadership self-efficacy* tinggi lebih mampu menetapkan arah perubahan, memperoleh komitmen bawahan, dan

mengatasi hambatan organisasi. Selain itu, menurut Fred Luthans dan Carolyn M. Youssef (2004) individu yang memiliki efikasi tinggi cenderung menunjukkan tingkat kepercayaan diri yang kuat dalam menghadapi tantangan serta lebih terbuka terhadap proses pembelajaran dan umpan balik. Edwin A. Locke dan Gary P. Latham (2002) menjelaskan bahwa keyakinan terhadap kemampuan diri mendorong individu untuk melakukan evaluasi diri secara berkelanjutan guna meningkatkan pencapaian tujuan. Menurut Susan J. Ashford (1986), individu yang yakin terhadap kemampuannya lebih aktif mencari umpan balik sebagai sarana pengembangan diri dan peningkatan kinerja.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Timothy A. Judge dan Bono (2001) yang menyatakan bahwa keyakinan terhadap kemampuan diri berkaitan dengan meningkatnya kesadaran diri (*self-awareness*) dan kemampuan melakukan penilaian yang lebih akurat terhadap kinerja pribadi. Penelitian Mansour House *et al.*, (2002) menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kompetensi kepemimpinannya cenderung lebih efektif dalam memahami persepsi bawahan dan menyesuaikan perilaku kepemimpinannya.

Penelitian Habtamu Ali *et al.*, (2022) juga menunjukkan bahwa leadership self-efficacy memiliki peran penting dalam menjelaskan perbedaan tingkat *Self-Other Agreement* pada pemimpin. Pemimpin yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan kepemimpinannya cenderung lebih mampu menilai efektivitas dirinya secara realistis serta

lebih terbuka terhadap umpan balik yang diberikan oleh bawahan maupun rekan kerja.

H3 : *Leadership Self-Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*.

4. Pengaruh *Internal Locus of Control*, *Self-Esteem*, dan *Leadership Self-Efficacy* terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*

Kerangka berpikir penelitian ini didasarkan pada *Social Cognitive Theory* yang menjelaskan bahwa perilaku individu merupakan hasil interaksi timbal balik antara faktor personal, faktor lingkungan, dan perilaku individu itu sendiri. Menurut Albert Bandura (1999), faktor personal berupa keyakinan, persepsi, dan evaluasi diri memiliki peran penting dalam membentuk perilaku dan pengambilan keputusan individu. Dalam penelitian ini, *Internal Locus of Control*, *Self-Esteem*, dan *Leadership Self-Efficacy* merupakan faktor personal yang diperkirakan memengaruhi kemampuan individu dalam melakukan evaluasi diri secara akurat. Kemampuan tersebut menjadi dasar dalam pembentukan *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating* (SOA), yaitu tingkat kesesuaian antara penilaian diri dan penilaian orang lain terhadap efektivitas kepemimpinan (L. Atwater, 1998).

Internal Locus of Control menggambarkan keyakinan individu bahwa keberhasilan maupun kegagalan yang dialami merupakan hasil dari usaha dan tindakan yang dilakukan sendiri (Rotter, 1966). Individu dengan locus of control internal cenderung lebih bertanggung jawab terhadap hasil

yang dicapai, lebih aktif mencari informasi, serta lebih terbuka terhadap umpan balik untuk memperbaiki diri (Judge & Bono, 2001; Spector, 1988). *Self-Esteem* merupakan evaluasi individu terhadap nilai dan penghargaan dirinya sendiri (Rosenberg, 1965). Individu yang memiliki self-esteem tinggi umumnya menunjukkan kepercayaan diri yang lebih baik, lebih mampu menerima kritik secara konstruktif, serta memiliki pandangan yang lebih realistis terhadap kemampuan yang dimiliki (Baumeister *et al.*, 2003)

Leadership Self-Efficacy merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinan secara efektif (Anderson *et al.*, 2008). Menurut Bandura (1999), individu dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih yakin dalam menghadapi tantangan, lebih terbuka terhadap pengalaman belajar, dan lebih mampu mengevaluasi performanya secara realistis. Pemimpin yang memiliki *leadership self-efficacy* tinggi diperkirakan memiliki tingkat *Self-Other Agreement* yang lebih baik dibandingkan pemimpin dengan *leadership self-efficacy* rendah.

Penelitian Habtamu Ali *et al.*, (2022) menemukan bahwa kombinasi karakteristik personal yang terdiri dari *internal locus of control*, *self-esteem*, dan *leadership self-efficacy* mampu menjelaskan variasi tingkat *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating* pada pemimpin. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin positif karakteristik psikologis yang dimiliki pemimpin, semakin tinggi pula kemungkinan terciptanya

kesesuaian antara penilaian efektivitas diri dan penilaian yang diberikan oleh bawahan.

H4 : *Internal Locus of Control, Self-Esteem, dan Leadership Self-Efficacy* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Self-Other Agreement on Effectiveness Rating*.