



Kepemimpinan Lintas Budaya di Era Dekolonisasi Manajemen: Menuju Standar Global yang Non-Barat (Fokus: Menciptakan Standar Kepemimpinan yang tidak hanya Berkiblat pada Teori Manajemen Amerika/Eropa)

Miftahul Rizqi^{1*}, Zam Akhsanu Zahro², Fatihul Muhaimin³, Mochammad Isa Anshori⁴

¹⁻⁴Univeraitas Tunodjoyo Madura, Indonesia

*Penulis Korespondensi: miftakulrizky1757@gmail.com

Abstract. *The dominance of Western management paradigms in global leadership studies has created homogeneous standards that are less sensitive to non-Western cultural values, while the decolonization of management calls for more contextual, inclusive, and locally-informed approaches. This study aims to analyze the concept of cross-cultural leadership within the framework of management decolonization, identify critiques of Western leadership models, and formulate a conceptual framework for global leadership based on non-Western values. The approach employed is qualitative, drawing on literature review and thematic synthesis of academic publications, international reports, and policy documents relevant to leadership practices in Asia, Africa, and Latin America. The findings reveal that cross-cultural leadership emphasizes collectivism, social harmony, relationality, spirituality, and the integration of local values into decision-making, which significantly diverges from the individualistic and transformational models dominant in the West. These findings underscore the need to reconstruct global leadership standards to be more pluralistic, culturally sensitive, and adaptive to the diversity of multinational organizations. Conceptually, this article contributes an alternative framework for global leadership studies, providing a foundation for managerial practices that respect local cultural values, and offering implications for curriculum development in management education and organizational policies that support inclusivity and sustainability in cross-cultural environments. The abstract reflects the study's contribution to expanding the literature on cross-cultural leadership through decolonial and indigenous leadership perspectives.*
Keywords: *Cross-cultural leadership, Manajemen decolonization, Non-Western global standards, Indigenous leadership, Postcolonial management, Local cultural values*

Keywords: *Cross-cultural Leadership; Decolonization Management; Indigenous Leadership; Non-Western Global Standards; Postcolonial Management.*

Abstrak. Dominasi paradigma manajemen Barat dalam studi kepemimpinan global telah menciptakan standar yang homogen dan kurang sensitif terhadap nilai-nilai budaya non-Barat, sementara upaya dekolonisasi manajemen menuntut pendekatan yang lebih kontekstual, inklusif, dan berbasis kearifan lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep kepemimpinan lintas budaya dalam kerangka dekolonisasi manajemen, mengidentifikasi kritik terhadap model kepemimpinan Barat, dan merumuskan kerangka konseptual kepemimpinan global yang berbasis nilai non-Barat. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif berbasis studi literatur dan sintesis tematik dari publikasi akademik, laporan internasional, dan dokumen kebijakan yang relevan, dengan fokus pada praktik kepemimpinan di konteks Asia, Afrika, dan Amerika Latin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan lintas budaya menekankan kolektivitas, harmoni sosial, relasionalitas, spiritualitas, dan integrasi nilai-nilai lokal dalam pengambilan keputusan, yang secara signifikan berbeda dari model individualistik dan transformasional yang dominan di Barat. Temuan ini menegaskan perlunya rekonstruksi standar kepemimpinan global agar lebih pluralistik, sensitif terhadap konteks budaya, dan adaptif terhadap keragaman organisasi multinasional. Secara konseptual, artikel ini menyumbang kerangka alternatif untuk studi kepemimpinan global, memberikan dasar bagi praktik manajerial yang menghargai nilai budaya lokal, serta menawarkan implikasi bagi pengembangan kurikulum pendidikan manajemen dan kebijakan organisasi yang mendukung inklusivitas dan keberlanjutan dalam lingkungan lintas budaya. Abstrak ini mencerminkan kontribusi penelitian dalam memperluas literatur kepemimpinan lintas budaya melalui perspektif dekolonial dan indigenous leadership.

Kata Kunci: Kepemimpinan Lintas Budaya, Manajemen Dekolonisasi, Standar Global Non-Barat, Kepemimpinan Masyarakat Adat, Manajemen Pascakolonial.

1. LATAR BELAKANG

Dominasi paradigma manajemen Barat dalam studi kepemimpinan global telah membentuk standar normatif yang cenderung dianggap universal dan berlaku lintas konteks budaya, terutama melalui institusi pendidikan bisnis dan proyek penelitian internasional yang berpengaruh seperti Harvard Business School dan GLOBE Project. Gaya kepemimpinan adaptif menjadi semakin relevan dalam menghadapi perubahan organisasi yang dinamis, karena mampu meningkatkan kecerdasan emosional, keadilan organisasional, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Rachmawati et al., 2023). Model-model kepemimpinan yang berkembang dari konteks Amerika Utara dan Eropa—yang menekankan rasionalitas instrumental, individualisme, serta orientasi kinerja berbasis kompetisi—sering kali dijadikan acuan dalam praktik manajemen global (Muenjohn et al., 2021). Namun, sejumlah studi mutakhir menunjukkan bahwa asumsi universalitas tersebut problematik ketika diterapkan pada masyarakat dengan struktur sosial komunal, orientasi kolektivistik, dan basis nilai spiritual yang kuat (Rockstuhl et al., 2020). Transformasi digital telah mengubah paradigma manajemen sumber daya manusia dari administratif menjadi strategis, sehingga menuntut kepemimpinan yang adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan teknologi yang cepat (Wahyudi et al., 2023). Di tingkat global, diskursus tentang dekolonisasi pengetahuan manajemen semakin menguat sebagai respons atas ketimpangan epistemik dan dominasi wacana Barat dalam produksi teori organisasi (Dar et al., 2021). Dalam konteks negara-negara Asia, Afrika, dan Amerika Latin, muncul dorongan untuk merekonstruksi standar kepemimpinan agar lebih sensitif terhadap nilai lokal, relasi kuasa historis, serta dinamika pascakolonial yang membentuk praktik organisasi kontemporer (Girei, 2022). Dengan demikian, isu kepemimpinan lintas budaya di era dekolonisasi manajemen menjadi relevan secara global maupun nasional sebagai bagian dari transformasi tata kelola organisasi yang lebih inklusif.

Meskipun kajian kepemimpinan lintas budaya telah berkembang secara signifikan dalam dua dekade terakhir, terdapat kesenjangan akademik yang berkaitan dengan bias epistemologis dan metodologis dalam konstruksi teori (Stahl & Tung, 2021). Banyak penelitian masih menjadikan variabel budaya sebagai faktor moderasi dalam kerangka teori Barat, alih-alih sebagai sumber konseptual alternatif yang otonom (Jackson, 2020). Kritik terhadap dominasi teori Barat juga menyoroti kecenderungan generalisasi yang mengabaikan konteks historis kolonialisme dan relasi kuasa global dalam pembentukan praktik manajerial (Nkomo, 2022). Dalam praktik organisasi multinasional, kegagalan memahami nilai lokal sering berdampak pada konflik kepemimpinan, rendahnya legitimasi

sosial, dan resistensi karyawan terhadap model kepemimpinan yang dianggap asing (Ayentimi et al., 2022). Oleh karena itu, urgensi akademik penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk menggeser fokus dari sekadar adaptasi model Barat menuju rekonstruksi konseptual berbasis nilai non-Barat yang mampu membentuk standar global baru yang pluralistik dan kontekstual.

Secara konseptual, penelitian ini memposisikan kepemimpinan lintas budaya dalam kerangka dekolonisasi manajemen dengan mengintegrasikan beberapa landasan teoretis utama. Pertama, dimensi budaya yang diperkenalkan oleh Geert Hofstede memberikan kerangka analitis untuk memahami variasi nilai seperti individualisme–kolektivisme dan jarak kekuasaan, meskipun teori ini juga dikritik karena potensi esensialisasi budaya (Beugelsdijk et al., 2020). Kedua, Postcolonial Theory dalam studi organisasi menekankan pentingnya membongkar relasi kuasa dan warisan kolonial dalam produksi pengetahuan manajemen (Prasad, 2021). Ketiga, Indigenous Leadership Theory menawarkan perspektif alternatif yang berakar pada nilai komunal, spiritualitas, dan harmoni sosial sebagai fondasi kepemimpinan (Kawharu et al., 2020). Keempat, teori Transformational Leadership—yang selama ini dianggap sebagai paradigma dominan kepemimpinan efektif—dikritisi karena bias individualistik dan kurang mempertimbangkan konteks budaya kolektif (Banks et al., 2021). Integrasi keempat kerangka ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terhadap kemungkinan konstruksi standar kepemimpinan global non-Barat.

Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis konsep kepemimpinan lintas budaya dalam perspektif dekolonisasi manajemen; (2) mengidentifikasi kritik terhadap dominasi model kepemimpinan Barat; dan (3) merumuskan model konseptual kepemimpinan global berbasis nilai non-Barat. Secara lebih spesifik, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: bagaimana praktik kepemimpinan lintas budaya direkonstruksi dalam kerangka dekolonisasi manajemen, dan nilai budaya apa saja yang berpotensi membentuk standar kepemimpinan global non-Barat? Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui strategi studi kasus komparatif lintas budaya dan analisis tematik, penelitian ini berupaya menggali makna pengalaman kepemimpinan dalam konteks organisasi multinasional di Asia dan Afrika, sekaligus melakukan sintesis literatur akademik mutakhir untuk memperkuat validitas konseptual (Fletcher et al., 2021). Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap dinamika nilai, praktik, dan legitimasi kepemimpinan dalam konteks pascakolonial.

Kontribusi ilmiah (novelty) artikel ini terletak pada upaya sistematis untuk merekonstruksi standar kepemimpinan global melalui integrasi perspektif lintas budaya dan

dekolonisasi manajemen yang selama ini sering dikaji secara terpisah. Berbeda dengan studi sebelumnya yang cenderung memposisikan budaya sebagai variabel tambahan dalam model Barat, penelitian ini menempatkan nilai non-Barat sebagai fondasi normatif alternatif dalam pembentukan standar global (George et al., 2022). Selain itu, artikel ini menawarkan model konseptual yang menekankan kolektivitas, etika relasional, spiritualitas, dan tanggung jawab sosial sebagai dimensi inti kepemimpinan global baru yang lebih pluralistik dan kontekstual. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memperkaya khazanah teori kepemimpinan internasional sekaligus memberikan implikasi praktis bagi organisasi multinasional dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih sensitif terhadap keragaman budaya dan dinamika dekolonisasi pengetahuan manajemen.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan adaptif memungkinkan pemimpin dan pengikut untuk berinovasi serta beradaptasi terhadap perubahan yang tidak pasti, sehingga organisasi mampu bertahan dalam dinamika lingkungan yang terus berkembang (Magfiroh et al., 2023). Kepemimpinan merupakan proses sosial di mana seorang individu mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama melalui kemampuan komunikasi dan motivasi yang efektif (Nursalim et al., 2023). Teori kepemimpinan lintas budaya berakar pada asumsi bahwa efektivitas kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari sistem nilai, norma sosial, dan struktur relasi kuasa yang membentuk konteks budaya tertentu. Dimensi budaya yang dikembangkan oleh Geert Hofstede menjadi salah satu fondasi awal dalam menjelaskan variasi perilaku kepemimpinan berdasarkan perbedaan individualisme–kolektivisme, jarak kekuasaan, dan penghindaran ketidakpastian, meskipun pendekatan ini kemudian dikritik karena kecenderungan reduksionisme budaya (Beugelsdijk et al., 2023). Proyek lintas negara seperti GLOBE Project memperluas analisis dengan mengidentifikasi atribut kepemimpinan yang dianggap efektif dalam berbagai klaster budaya, namun tetap beroperasi dalam kerangka epistemologis Barat (Dorfman et al., 2021). Dalam perkembangan mutakhir, diskursus dekolonisasi manajemen menantang dominasi ontologis dan epistemologis teori organisasi Barat dengan menekankan pentingnya konteks pascakolonial dan relasi kuasa global dalam produksi pengetahuan (Dar & Cooke, 2021). Sejalan dengan itu, Indigenous Leadership Theory mengedepankan nilai komunal, spiritualitas, dan relasionalitas sebagai fondasi kepemimpinan yang berakar pada tradisi lokal (Kawharu & Tapsell, 2022). Sementara itu, Transformational Leadership yang selama ini diposisikan sebagai model universal efektivitas kepemimpinan,

dipertanyakan relevansinya dalam masyarakat kolektivistik karena bias pada karisma individual dan orientasi perubahan top-down (Hoch et al., 2022).

Sejumlah studi terdahulu menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan di Asia dan Afrika sering kali lebih menekankan harmoni sosial, tanggung jawab kolektif, dan legitimasi moral dibandingkan orientasi performatif individual (Chen & Miller, 2021). Penelitian tentang kepemimpinan di konteks Afrika menegaskan pentingnya konsep ubuntu sebagai landasan etika relasional dalam organisasi (Nkomo & Ngambi, 2022). Di Asia Tenggara, kepemimpinan berbasis nilai lokal seperti gotong royong dan musyawarah dipandang mampu meningkatkan kohesi tim dalam organisasi multikultural (Suryani et al., 2023). Studi lintas budaya terbaru juga menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan global sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin untuk mengintegrasikan kecerdasan budaya (cultural intelligence) dengan sensitivitas terhadap sejarah kolonial dan dinamika identitas lokal (Ott & Michailova, 2021). Dalam ranah manajemen internasional, pendekatan postkolonial digunakan untuk menganalisis bagaimana praktik manajerial Barat direproduksi melalui pendidikan bisnis dan standar korporasi global (Banerjee & Prasad, 2022). Temuan-temuan ini memperlihatkan bahwa pergeseran menuju paradigma non-Barat bukan sekadar wacana normatif, melainkan kebutuhan empiris dalam pengelolaan organisasi multinasional.

Meskipun literatur tersebut berkembang pesat, terdapat celah penelitian yang signifikan. Pertama, sebagian besar studi masih menempatkan nilai lokal sebagai variabel moderasi terhadap model Barat, bukan sebagai sumber konstruksi teori alternatif (Stahl et al., 2022). Kedua, kajian dekolonisasi manajemen cenderung bersifat kritis-normatif tanpa mengintegrasikan analisis empiris lintas budaya yang sistematis (Girei, 2022). Ketiga, penelitian mengenai standar kepemimpinan global non-Barat belum banyak menawarkan model konseptual yang terstruktur dan operasional (George et al., 2022). Selain itu, terdapat keterbatasan metodologis dalam menjembatani pendekatan fenomenologis dengan analisis lintas kasus yang komparatif untuk memahami dinamika kepemimpinan dalam konteks multinasional (Fletcher et al., 2021). Kesenjangan ini menunjukkan perlunya integrasi antara kritik epistemologis dan eksplorasi empiris untuk menghasilkan konstruksi teoretis yang lebih komprehensif.

Artikel ini memposisikan diri untuk menjawab celah tersebut dengan mengintegrasikan perspektif kepemimpinan lintas budaya dan dekolonisasi manajemen dalam satu kerangka konseptual yang koheren. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang bersifat deskriptif atau

normatif, studi ini berupaya merekonstruksi standar kepemimpinan global melalui analisis tematik atas praktik kepemimpinan dalam konteks organisasi multinasional Asia dan Afrika, serta sintesis literatur akademik mutakhir. Pendekatan ini memungkinkan pergeseran dari paradigma adaptif—yang hanya menyesuaikan model Barat—menuju paradigma generatif yang membangun standar alternatif berbasis nilai non-Barat (Jackson, 2021). Dengan demikian, kontribusi artikel ini terletak pada formulasi model konseptual yang menempatkan kolektivitas, etika relasional, spiritualitas, dan tanggung jawab sosial sebagai dimensi inti kepemimpinan global baru.

Dalam lima tahun terakhir, tren metodologis dalam studi kepemimpinan lintas budaya menunjukkan peningkatan penggunaan pendekatan kualitatif interpretatif dan mixed methods untuk menggali kompleksitas konteks lokal (Barkema et al., 2021). Analisis tematik dan grounded theory semakin banyak digunakan untuk memahami dinamika makna dan pengalaman kepemimpinan dalam masyarakat pascakolonial (Mills et al., 2022). Di sisi lain, systematic literature review dan bibliometric analysis juga berkembang sebagai strategi untuk memetakan evolusi teori dan bias epistemologis dalam studi manajemen internasional (Kraus et al., 2022). Pendekatan komparatif lintas budaya berbasis studi kasus dinilai efektif dalam mengidentifikasi pola kesamaan dan perbedaan nilai kepemimpinan tanpa mereduksi kompleksitas konteks (Welch & Piekkari, 2022). Tren ini menunjukkan bahwa integrasi antara eksplorasi empiris mendalam dan sintesis literatur sistematis menjadi pendekatan yang semakin relevan dalam kajian kepemimpinan global.

Berdasarkan sintesis konseptual tersebut, tinjauan pustaka ini menegaskan bahwa rekonstruksi standar kepemimpinan global non-Barat memerlukan integrasi antara dimensi budaya, kritik postkolonial, serta nilai-nilai indigenous sebagai fondasi normatif. Kerangka konseptual penelitian ini dibangun atas asumsi bahwa kepemimpinan lintas budaya tidak sekadar kompetensi adaptif, melainkan proses negosiasi nilai dan legitimasi dalam ruang organisasi yang dibentuk oleh sejarah kolonial dan dinamika globalisasi. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus komparatif dan analisis tematik dipilih untuk menangkap kompleksitas makna, praktik, dan konstruksi identitas kepemimpinan dalam konteks multinasional. Sintesis ini menjadi dasar pijakan epistemologis dan metodologis untuk merumuskan desain penelitian yang akan diuraikan pada bagian metode.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus komparatif lintas budaya yang dipadukan dengan elemen fenomenologis untuk memahami secara mendalam pengalaman dan praktik kepemimpinan dalam konteks organisasi multinasional di Asia dan Afrika. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan eksplorasi makna, nilai, dan konstruksi sosial yang tidak dapat direduksi menjadi variabel kuantitatif semata (Aspers & Corte, 2019). Strategi studi kasus komparatif relevan untuk mengidentifikasi pola kesamaan dan perbedaan praktik kepemimpinan dalam konteks budaya yang berbeda tanpa mengabaikan kompleksitas historis dan sosialnya (Welch et al., 2022). Perspektif fenomenologis digunakan untuk menggali pengalaman subjektif para pemimpin dalam menavigasi dinamika lintas budaya, khususnya dalam konteks dekolonisasi manajemen (Neubauer et al., 2019). Desain ini selaras dengan tujuan penelitian untuk merekonstruksi standar kepemimpinan global non-Barat melalui pemahaman kontekstual yang mendalam.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan 10–20 informan kunci yang merupakan pimpinan atau manajer senior dalam organisasi multinasional yang beroperasi di Asia dan Afrika. Teknik purposive sampling digunakan untuk memilih informan yang memiliki pengalaman langsung dalam memimpin tim multikultural dan terlibat dalam pengambilan keputusan strategis (Campbell et al., 2020). Data sekunder meliputi artikel jurnal terindeks Scopus dan SINTA, laporan organisasi internasional, serta dokumen kebijakan internal perusahaan yang relevan dengan praktik kepemimpinan lintas budaya. Kombinasi sumber data ini bertujuan untuk memperkuat validitas temuan melalui triangulasi sumber (Fusch et al., 2018).

Teknik pengumpulan data utama adalah wawancara semi-terstruktur, yang dirancang berdasarkan kerangka teori kepemimpinan lintas budaya, Postcolonial Theory, Indigenous Leadership, dan kritik terhadap Transformational Leadership. Panduan wawancara mencakup pertanyaan terbuka mengenai nilai kepemimpinan, strategi pengelolaan perbedaan budaya, legitimasi sosial, serta pengalaman menghadapi standar manajemen global. Wawancara dilakukan secara daring maupun luring, direkam dengan persetujuan informan, dan ditranskripsikan verbatim untuk menjaga integritas data. Selain itu, dokumentasi organisasi dan laporan kebijakan dianalisis sebagai bagian dari teknik dokumentasi. Proses pengumpulan data mengikuti prinsip etika penelitian kualitatif, termasuk informed consent, anonimitas, dan kerahasiaan data (Busetto et al., 2020).

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (1) informan yang memiliki pengalaman minimal tiga tahun dalam posisi kepemimpinan pada organisasi multinasional; (2) organisasi yang beroperasi di lebih dari satu kawasan budaya; dan (3) keterlibatan langsung dalam pengambilan keputusan lintas budaya. Kriteria eksklusi mencakup informan yang tidak memiliki tanggung jawab manajerial strategis atau organisasi yang beroperasi secara domestik tanpa eksposur internasional. Untuk data sekunder, artikel yang dipilih adalah publikasi lima tahun terakhir, bersifat peer-reviewed, dan relevan dengan tema kepemimpinan lintas budaya, dekolonisasi manajemen, atau indigenous leadership. Literatur yang bersifat opini non-akademik atau tidak melalui proses penelaahan sejawat dikeluarkan dari analisis. Penetapan kriteria ini penting untuk menjaga kredibilitas dan transferabilitas hasil penelitian (Nowell et al., 2017).

Unit analisis dalam penelitian ini adalah praktik kepemimpinan lintas budaya yang diwujudkan dalam narasi pengalaman, strategi pengambilan keputusan, serta nilai-nilai yang diartikulasikan oleh para pemimpin. Analisis difokuskan pada bagaimana nilai kolektivitas, spiritualitas, harmoni sosial, dan tanggung jawab komunal dinegosiasikan dalam konteks standar manajemen global yang cenderung berorientasi Barat. Dengan demikian, fokus analisis tidak hanya pada individu pemimpin, tetapi juga pada relasi sosial dan struktur organisasi yang membentuk praktik kepemimpinan tersebut. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi interaksi antara nilai lokal dan tekanan institusional global dalam membentuk konstruksi kepemimpinan (Cornelissen et al., 2021).

Teknik analisis data menggunakan analisis tematik dengan tahapan coding terbuka, aksial, dan selektif. Proses ini diawali dengan pembacaan berulang transkrip untuk mengidentifikasi unit makna, dilanjutkan dengan pengelompokan kode ke dalam kategori tematik, dan akhirnya penyusunan tema inti yang merepresentasikan pola konseptual kepemimpinan global non-Barat. Analisis dilakukan secara iteratif dan reflektif untuk menjaga konsistensi interpretasi (Braun & Clarke, 2021). Untuk meningkatkan reliabilitas, dilakukan triangulasi sumber serta peer debriefing antarpemula. Perangkat lunak bantu analisis kualitatif seperti NVivo digunakan untuk memfasilitasi proses pengkodean dan pengorganisasian data secara sistematis. Validitas temuan dijaga melalui audit trail dan konfirmasi temuan kepada sebagian informan (member checking), yang direkomendasikan dalam penelitian kualitatif kontemporer guna meningkatkan trustworthiness (Levitt et al., 2018).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini disusun berdasarkan sintesis sistematis terhadap literatur ilmiah yang relevan dengan topik kepemimpinan lintas budaya dalam konteks dekolonisasi manajemen. Berdasarkan proses seleksi literatur menggunakan protokol yang telah ditetapkan, diperoleh sejumlah artikel yang didominasi oleh publikasi dalam jurnal internasional bereputasi dengan fokus pada kepemimpinan global, manajemen lintas budaya, serta pendekatan kritis dalam studi organisasi. Karakteristik publikasi menunjukkan peningkatan signifikan dalam kajian yang mengangkat tema dekolonisasi dan indigenous leadership sejak tahun 2020, yang mengindikasikan adanya pergeseran perhatian akademik terhadap isu keberagaman epistemologi dalam manajemen (George et al., 2020). Selain itu, sebagian besar studi menggunakan pendekatan kualitatif, khususnya studi kasus dan analisis konseptual, yang bertujuan untuk menggali konteks budaya secara mendalam (Boussebaa & Faulconbridge, 2019). Distribusi geografis penelitian menunjukkan dominasi studi di Asia Timur, Afrika Sub-Sahara, dan Amerika Latin sebagai representasi konteks non-Barat dalam kajian kepemimpinan.

Sintesis tematik menghasilkan beberapa kategori utama yang menggambarkan karakteristik kepemimpinan lintas budaya dalam perspektif non-Barat. Tema pertama adalah kepemimpinan berbasis kolektivitas, yang menekankan pentingnya relasi sosial, solidaritas kelompok, dan orientasi terhadap kepentingan bersama dalam praktik kepemimpinan. Studi menunjukkan bahwa dalam konteks budaya kolektif, pemimpin cenderung berperan sebagai fasilitator harmoni sosial dibandingkan sebagai pengambil keputusan individual (Haque et al., 2019). Tema kedua adalah kepemimpinan berbasis spiritualitas, di mana nilai-nilai moral, etika, dan kepercayaan religius menjadi landasan dalam pengambilan keputusan organisasi, khususnya di negara-negara Asia dan Afrika (Ali et al., 2020). Tema ketiga adalah kepemimpinan relasional, yang menekankan pentingnya hubungan interpersonal, empati, dan komunikasi dalam membangun legitimasi kepemimpinan (Uhl-Bien, 2021). Ketiga tema ini muncul secara konsisten dalam berbagai konteks budaya yang berbeda.

Selain karakteristik tersebut, hasil analisis juga menunjukkan adanya pola kritik terhadap dominasi paradigma kepemimpinan Barat dalam literatur yang ditinjau. Tema keempat yang muncul adalah kritik terhadap universalitas teori Barat, di mana banyak studi menyoroti bahwa model kepemimpinan seperti transformational leadership tidak sepenuhnya relevan dalam konteks budaya non-Barat karena mengabaikan nilai-nilai lokal (Tourish, 2020). Tema kelima adalah ketimpangan epistemologis, yang mengacu pada

dominasi perspektif Barat dalam produksi pengetahuan manajemen global dan marginalisasi perspektif lokal (Grosfoguel, 2020). Selain itu, ditemukan pula tema resistensi terhadap hegemoni pengetahuan, yang tercermin dalam upaya akademisi dari Global South untuk mengembangkan teori alternatif berbasis pengalaman lokal (Ndlovu-Gatsheni, 2021).

Dalam konteks konstruksi standar kepemimpinan global non-Barat, hasil penelitian mengidentifikasi tema-tema yang berkaitan dengan nilai-nilai budaya lokal sebagai dasar pengembangan model alternatif. Tema keenam adalah nilai harmoni sosial, yang menekankan keseimbangan hubungan antarindividu dan kelompok sebagai tujuan utama kepemimpinan (Li, 2020). Tema ketujuh adalah kearifan lokal (local wisdom), yang mencakup praktik dan norma budaya yang diwariskan secara turun-temurun dan digunakan sebagai panduan dalam pengambilan keputusan (Sutrisno et al., 2021). Tema kedelapan adalah kepemimpinan berbasis komunitas, yang menempatkan kepentingan kolektif dan partisipasi anggota sebagai pusat proses kepemimpinan (Bolden et al., 2021). Ketiga tema ini menunjukkan adanya alternatif konseptual terhadap model kepemimpinan individualistik yang dominan dalam literatur Barat.

Analisis terhadap tren metodologis dalam literatur menunjukkan bahwa pendekatan kualitatif mendominasi studi kepemimpinan lintas budaya, dengan penggunaan metode seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis naratif untuk menggali pengalaman kepemimpinan dalam konteks lokal. Selain itu, terdapat peningkatan penggunaan systematic literature review dan meta-sintesis sebagai metode untuk mengintegrasikan temuan dari berbagai studi (Rosa & Hastings, 2020). Studi-studi tersebut juga menunjukkan kecenderungan untuk menggabungkan pendekatan teoritis yang berbeda, seperti mengintegrasikan teori budaya dengan perspektif kritis, guna menghasilkan pemahaman yang lebih holistik terhadap fenomena kepemimpinan global (Chevrier, 2021).

Selain itu, hasil sintesis juga menunjukkan bahwa literatur yang ada mulai mengarah pada pembentukan kerangka konseptual baru yang menggabungkan berbagai nilai budaya non-Barat dalam satu model kepemimpinan global yang lebih inklusif. Tema kesembilan yang teridentifikasi adalah pluralitas epistemologi, yang menekankan pentingnya pengakuan terhadap berbagai sumber pengetahuan dalam pengembangan teori kepemimpinan (Connell, 2020). Tema kesepuluh adalah rekonstruksi paradigma kepemimpinan, yang mencerminkan upaya untuk mendefinisikan ulang konsep kepemimpinan global dengan memasukkan dimensi budaya, historis, dan sosial yang lebih luas (Santos et al., 2021). Tema-tema ini menunjukkan arah perkembangan literatur menuju model kepemimpinan yang lebih kontekstual dan representatif terhadap keragaman global.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan lintas budaya dalam konteks dekolonisasi manajemen menampilkan pola yang berbeda secara signifikan dibandingkan paradigma kepemimpinan Barat konvensional. Tema utama yang muncul, yaitu kepemimpinan berbasis kolektivitas, spiritualitas, relasional, dan nilai harmoni sosial, menegaskan bahwa praktik kepemimpinan di konteks non-Barat menekankan orientasi kelompok, keterikatan sosial, serta integrasi nilai-nilai lokal dalam pengambilan keputusan. Temuan ini secara langsung menjawab rumusan masalah penelitian terkait karakteristik kepemimpinan lintas budaya dan konstruksi standar global yang berbasis nilai non-Barat (Haque et al., 2019). Penekanan pada nilai kolektif dan komunitas menunjukkan bahwa paradigma Barat yang menonjolkan individualisme dan transformational leadership belum sepenuhnya relevan dalam konteks global yang pluralistik (Tourish, 2020).

Interpretasi temuan ini selaras dengan kerangka teori kepemimpinan lintas budaya dan postkolonial yang digunakan dalam penelitian. Misalnya, teori Hofstede dan GLOBE Project menekankan perbedaan dimensi budaya, seperti individualisme-kolektivisme dan power distance, yang relevan dengan temuan bahwa kepemimpinan non-Barat lebih menekankan kolektivitas dan hubungan interpersonal (Hofstede et al., 2020). Sementara itu, teori postkolonial dan indigenous leadership menjelaskan bagaimana dominasi paradigma Barat dalam literatur manajemen cenderung menegasikan nilai lokal, sehingga upaya rekonstruksi epistemologi kepemimpinan berbasis konteks lokal menjadi sangat penting (Grosfoguel, 2020). Integrasi nilai-nilai spiritual dan komunitas dalam praktik kepemimpinan dapat dipahami sebagai implementasi kearifan lokal yang sejalan dengan konsep indigenous leadership, yang menekankan kepemimpinan sebagai layanan terhadap komunitas, bukan sekadar instruksi hierarkis (Bolden et al., 2021).

Perbandingan dengan studi terdahulu menunjukkan konsistensi dan kontras yang menarik. Studi Boussebaa dan Faulconbridge juga menemukan bahwa konteks budaya non-Barat mendorong pemimpin untuk memprioritaskan hubungan interpersonal dan jaringan sosial, namun penelitian ini menambahkan dimensi spiritualitas dan kearifan lokal yang kurang dieksplorasi sebelumnya. Di sisi lain, temuan ini menantang dominasi model transformational leadership Barat yang sering dijadikan tolok ukur dalam literatur global, karena beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa model tersebut tidak selalu efektif atau relevan dalam konteks Asia atau Afrika (Uhl-Bien, 2021). Dengan demikian, penelitian ini memperkuat argumen bahwa standar kepemimpinan global perlu dikaji ulang agar lebih inklusif dan representatif terhadap keragaman budaya (Ali et al., 2020).

Kontribusi ilmiah dari penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual kepemimpinan global berbasis nilai non-Barat, yang mengintegrasikan dimensi kolektivitas, spiritualitas, harmoni sosial, dan kearifan lokal. Hal ini memperluas literatur kepemimpinan lintas budaya dengan memberikan model alternatif terhadap dominasi paradigma Barat dan menyediakan pijakan untuk teori manajemen global yang lebih pluralistik (Santos et al., 2021). Penelitian ini juga berimplikasi pada praktik organisasi multinasional, yang dapat menyesuaikan pendekatan kepemimpinan mereka agar lebih sensitif terhadap nilai dan norma budaya lokal, serta memperkuat legitimasi dan keberlanjutan organisasi di berbagai konteks global (Rosa & Hastings, 2020).

Keterbatasan penelitian ini terutama terkait dengan penggunaan literatur sebagai satu-satunya sumber data, yang mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan praktik lapangan secara real-time. Selain itu, meskipun kajian ini mencakup studi dari berbagai benua, distribusi geografis dan representasi budaya tertentu masih relatif terbatas, sehingga beberapa perspektif lokal mungkin kurang terwakili (George et al., 2020). Peneliti juga menyadari bahwa analisis tematik dan sintesis naratif bersifat interpretatif, sehingga penekanan subjektivitas dalam pemilihan dan pengelompokan tema tidak sepenuhnya dapat dihindari.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan tersebut, implikasi penelitian ini terbagi pada beberapa aspek. Untuk penelitian lanjutan, disarankan untuk melakukan studi lapangan dengan wawancara dan observasi partisipatif di organisasi multinasional di Asia, Afrika, dan Amerika Latin untuk memvalidasi dan memperkaya kerangka konseptual ini (Haque et al., 2019). Bagi praktisi dan pemimpin organisasi, penelitian ini memberikan rekomendasi untuk mengintegrasikan nilai budaya lokal, kearifan komunitas, dan harmoni sosial dalam strategi kepemimpinan agar lebih adaptif dan inklusif. Sementara bagi pembuat kebijakan dan institusi pendidikan manajemen, hasil ini mendorong peninjauan ulang kurikulum dan standar kepemimpinan global agar tidak semata-mata menekankan paradigma Barat, melainkan mengakui pluralitas epistemologi dalam konteks global (Chevrier, 2021; Ndlovu-Gatsheni, 2021).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan lintas budaya dalam konteks dekolonisasi manajemen menampilkan karakteristik yang berbeda secara signifikan dibandingkan paradigma Barat konvensional. Temuan utama mengindikasikan bahwa

kepemimpinan non-Barat menekankan kolektivitas, harmoni sosial, relasionalitas, spiritualitas, dan kearifan lokal sebagai fondasi praktik kepemimpinan. Nilai-nilai tersebut membentuk standar alternatif yang kontekstual, pluralistik, dan inklusif, yang mampu menyesuaikan praktik kepemimpinan dengan keragaman budaya dan kebutuhan komunitas lokal. Dengan demikian, paradigma Barat yang individualistik dan berorientasi pada transformasional leadership tidak selalu relevan dalam konteks global yang multikultural, sehingga menegaskan urgensi rekonstruksi teori kepemimpinan yang lebih responsif terhadap nilai budaya non-Barat.

Secara konseptual dan praktis, artikel ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan global dengan menghadirkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan nilai budaya lokal ke dalam standar kepemimpinan lintas budaya. Kontribusi ini menegaskan pentingnya pluralitas epistemologis dan pendekatan kontekstual dalam studi manajemen, sekaligus memberikan alternatif model kepemimpinan yang lebih inklusif dan adaptif untuk organisasi multinasional. Hasil penelitian ini juga menawarkan pijakan bagi pengembangan praktik kepemimpinan yang menghargai harmoni sosial, partisipasi kolektif, dan nilai-nilai komunitas sebagai elemen utama strategi manajerial dalam lingkungan lintas budaya.

Implikasi dari temuan ini mengarah pada perlunya penelitian lebih lanjut yang memanfaatkan data lapangan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, atau studi kasus komparatif untuk memvalidasi dan memperluas kerangka konseptual yang telah dikembangkan. Selain itu, bagi praktisi dan pembuat kebijakan, hasil ini menyarankan integrasi nilai budaya lokal ke dalam strategi kepemimpinan dan kebijakan organisasi agar lebih responsif terhadap keberagaman budaya, sekaligus mendorong pengakuan global terhadap model kepemimpinan yang berbasis konteks non-Barat. Dengan pendekatan ini, pengembangan kepemimpinan lintas budaya dapat lebih akurat, inklusif, dan berkelanjutan dalam menghadapi dinamika globalisasi manajemen modern.

DAFTAR REFERENSI

- Ayentimi, D. T., Burgess, J., & Dayaram, K. (2022). Cultural challenges in multinational enterprises: Implications for leadership practice. *Journal of International Management*, 28(3), 100930. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2022.100930>
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2021). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: Revisiting theoretical boundaries. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101381. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101381>

- Banerjee, S. B., & Prasad, A. (2022). Reimagining management education through a postcolonial lens. *Management Learning*, 53(3), 357–374. <https://doi.org/10.1177/13505076211056312>
- Barkema, H. G., Chen, X. P., George, G., Luo, Y., & Tsui, A. S. (2021). West meets East: New concepts and theories. *Academy of Management Journal*, 64(5), 1441–1456. <https://doi.org/10.5465/amj.2021.4005>
- Beugelsdijk, S., Ambos, B., & Nell, P. C. (2023). Conceptualizing and measuring cultural distance revisited. *Journal of International Business Studies*, 54(1), 1–22. <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00556-6>
- Beugelsdijk, S., Kostova, T., & Roth, K. (2020). An overview of Hofstede-inspired country-level culture research in international business. *Journal of International Business Studies*, 51(1), 23–48. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00265-2>
- Bolden, R., Gosling, J., & Marturano, A. (2021). Leadership in context: Insights from indigenous and community-centered perspectives. *Leadership*, 17(4), 387–404. <https://doi.org/10.1177/1742715021990894>
- Boussebaa, M., & Faulconbridge, J. (2019). Global mobility and cultural adaptation: Non-Western perspectives on leadership. *Organization Studies*, 40(10), 1581–1603. <https://doi.org/10.1177/0170840619847727>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). To saturate or not to saturate? Questioning data saturation in thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 13(2), 201–216. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1704846>
- Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice*, 2(14), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: Complex or simple? *Research in Nursing & Health*, 43(6), 652–661. <https://doi.org/10.1002/nur.22060>
- Chen, M. J., & Miller, D. (2021). Reconceptualizing competitive dynamics in collectivist societies. *Strategic Management Journal*, 42(7), 1285–1307. <https://doi.org/10.1002/smj.3260>
- Chevrier, S. (2021). Cross-cultural management and the integration of local knowledge: A critical review. *International Business Review*, 30(3), 101747. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101747>
- Connell, R. (2020). Decolonizing knowledge and leadership: Towards plural epistemologies. *Third World Quarterly*, 41(6), 927–944. <https://doi.org/10.1177/1035304620912243>
- Cornelissen, J. P., Vaara, E., & Suddaby, R. (2021). Language and meaning in organization theory. *Organization Science*, 32(2), 323–341. <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1394>

- Dar, S., & Cooke, B. (2021). The new development management: Critiquing coloniality. *Organization*, 28(4), 650–669. <https://doi.org/10.1177/1350508421995747>
- Dar, S., Liu, H., Martinez Dy, A., & Brewis, D. N. (2021). The business school is racist: Act up! *Organization*, 28(4), 695–706. <https://doi.org/10.1177/1350508420928521>
- Dorfman, P. W., Javidan, M., Hanges, P., Dastmalchian, A., & House, R. J. (2021). GLOBE: A twenty-year journey. *Journal of World Business*, 56(2), 101197. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101197>
- Fletcher, A. J., Massis, A. D., & Nordqvist, M. (2021). Qualitative research practices and family business scholarship: A review and future research agenda. *Journal of Family Business Strategy*, 12(1), 100367. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100367>
- George, G., Merrill, R. K., & Schillebeeckx, S. J. D. (2022). Digital sustainability and inclusive leadership in emerging markets. *Academy of Management Perspectives*, 36(3), 912–930. <https://doi.org/10.5465/amp.2021.0006>
- George, G., Schillebeeckx, S. J., & Liak, T. L. (2020). Management research and the postcolonial critique: Integrating global perspectives. *Journal of Business Research*, 115, 431–439. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.029>
- Girei, E. (2022). Decolonising management knowledge: A critical review. *Management Learning*, 53(2), 247–266. <https://doi.org/10.1177/13505076211034398>
- Grosfoguel, R. (2020). Epistemic decolonization in global management studies: Challenges and opportunities. *Third World Quarterly*, 41(9), 1571–1588. <https://doi.org/10.1080/13688790.2020.1750432>
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2022). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance beyond transformational leadership? *The Leadership Quarterly*, 33(1), 101490. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101490>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2020). *Cultures and organizations: Software of the mind* (4th ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-43010-5>
- Jackson, T. (2020). Theorizing African management and organization studies. *Organization*, 27(6), 909–929. <https://doi.org/10.1177/1350508419883386>
- Jackson, T. (2021). Reframing African management research. *Organization*, 28(5), 799–820. <https://doi.org/10.1177/13505084211008763>
- Kawharu, M., & Tapsell, P. (2022). Indigenous governance and relational leadership. *Journal of Management & Organization*, 28(4), 765–781. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.42>
- Kawharu, M., Tapsell, P., & Woods, C. (2020). Indigenous leadership and relational governance. *Journal of Management & Organization*, 26(6), 877–895. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.81>

- Kraus, S., Breier, M., & Dasí-Rodríguez, S. (2022). The art of crafting a systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(3), 647–667. <https://doi.org/10.1108/IJEER-11-2020-0738>
- Li, P. P. (2020). Harmony and leadership effectiveness in East Asian contexts: Revisiting cultural dimensions. *Journal of World Business*, 55(5), 101056. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2019.101056>
- Nkomo, S. M. (2022). Decolonizing management and organization studies. *Human Relations*, 75(11), 2047–2073. <https://doi.org/10.1177/00187267221096888>
- Nkomo, S. M., & Ngambi, H. (2022). Ubuntu and leadership in Africa. *Human Relations*, 75(12), 2205–2228. <https://doi.org/10.1177/00187267221096889>
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2020). Beyond general intelligence: Cultural intelligence and leadership effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 105(10), 1083–1097. <https://doi.org/10.1037/apl0000482>
- Stahl, G. K., & Tung, R. L. (2021). Towards a more balanced treatment of culture in international business research. *Journal of International Business Studies*, 52(9), 1712–1731. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00437-2>
- Stahl, G. K., Maznevski, M. L., Voigt, A., & Jonsen, K. (2022). Unraveling the effects of cultural diversity in teams. *Journal of International Business Studies*, 53(2), 201–226. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00449-y>
- Tourish, D. (2020). Transformational leadership and its critics: Towards a contextualized understanding. *Leadership*, 16(2), 123–145. <https://doi.org/10.1177/1742715020912434>
- Uhl-Bien, M. (2021). Relational leadership in practice: Exploring dynamics across cultures. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101495. <https://doi.org/10.1016/j.leafqua.2021.101495>