



PATOLOGI KOGNITIF DALAM KEPEMIMPINAN PUBLIK: SINTESIS TEORI PILIHAN RASIONAL, BIAS KOGNITIF, EFEK DUNNING-KRUGER, DAN HUBRIS SYNDROME TERHADAP TATA KELOLA NEGARA

Katya Adha¹, Yudhi Hertanto²

University of Queensland¹, Universitas Islam Nusantara²

adhakatya@gmail.com, yudhihertanto@gmail.com

Diterima: 20/9/2026; Direvisi: 1/10/2026; Diterbitkan: 9/10/2026

ABSTRAK

Tata kelola negara modern menuntut model kepemimpinan yang cakap, logis, dan adaptif terhadap dinamika publik. Paradigma normatif administrasi publik lama berakar pada Teori Pilihan Rasional (*Rational Choice Theory*), yang memproyeksikan pemimpin sebagai aktor kalkulatif yang mampu menghasilkan kebijakan publik optimal melalui analisis biaya-manfaat. Namun, realitas empiris menunjukkan maraknya anomali kebijakan yang merugikan publik akibat distorsi psikologis para pemegang otoritas. Artikel ini menawarkan studi konseptual komprehensif yang menyintesis Teori Pilihan Rasional dengan tiga lapis disfungsi kognitif: bias kognitif, efek *Dunning-Kruger*, dan *hubris syndrome*. Menggunakan metode kualitatif deskriptif berbasis studi kepustakaan dan sintesis konseptual, penelitian ini membongkar bagaimana kekuasaan mendistorsi kapasitas metakognitif pemimpin. Hasil kajian menunjukkan bahwa interaksi kekuasaan yang tidak terkendali secara institusional mengubah orientasi pilihan rasional dari pemaksimalan kemanfaatan publik menjadi pemaksimalan ego personal. Keadaan ini berlanjut pada pengabaian data ilmiah, pelemahan sistem pengawasan berimbang (*checks and balances*), serta pembentukan kebijakan yang tidak rasional. Artikel ini merekomendasikan restrukturisasi tata kelola kelembagaan negara melalui penerapan pagar pembatas kognitif (*cognitive guardrails*) guna memitigasi risiko pembusukan kebijakan dari dalam pusat kekuasaan.

Kata Kunci: *bias kognitif, efek Dunning-Kruger, hubris syndrome, kepemimpinan publik, pilihan rasional, tata kelola negara*

ABSTRACT

Modern state governance demands a leadership model that is competent, logical, and adaptive to public dynamics. The traditional normative paradigm of public administration is rooted in Rational Choice Theory, which projects leaders as calculative actors capable of generating optimal public policies through cost-benefit analysis. However, empirical reality reveals widespread policy anomalies detrimental to the public due to psychological distortions among authority holders. This article offers a comprehensive conceptual study synthesizing Rational Choice Theory with three layers of cognitive dysfunction: cognitive bias, the Dunning-Kruger effect, and hubris syndrome. Employing a descriptive qualitative method based on literature review and conceptual synthesis, this study unpacks how unchecked power distorts leaders' metacognitive capacities. The findings demonstrate that institutional power without oversight shifts the orientation of rational choice from public utility maximization to personal ego maximization. This condition triggers the neglect of scientific data, the erosion of institutional checks and balances, and the formulation of irrational policies. This article recommends





restructuring institutional governance by implementing cognitive guardrails to mitigate the risk of policy decay from within the center of power.

Keywords: *cognitive bias, Dunning-Kruger effect, hubris syndrome, public leadership, rational choice, state governance*

PENDAHULUAN

Negara dalam konsepsi modern merupakan sebuah kontrak sosial kolektif yang bertujuan menciptakan ketertiban, keadilan, dan kesejahteraan bersama (*bonum commune*). Dalam struktur ketatanegaraan, pencapaian tujuan luhur ini diamanatkan kepada jajaran kepemimpinan publik yang menduduki pos strategis pemerintahan (Dermawan et al., 2024; Juaningsih et al., 2020; Suparman, 2023). Otoritas formal yang dilekatkan pada figur pemimpin memberikan mandat legal untuk mengalokasikan sumber daya publik, merumuskan regulasi hukum, serta mengambil keputusan krusial di tengah situasi krisis. Oleh sebab itu, mutu tata kelola sebuah negara sangat ditentukan oleh arsitektur kognitif, stabilitas psikologis, dan kapasitas penalaran logis dari para aktor politik yang memegang kendali kekuasaan tersebut. Dalam perspektif Aquinas, kepemimpinan ini harus diarahkan sebagai instrumen untuk memfasilitasi kodrat manusia sebagai makhluk sosial dalam memenuhi kebutuhan hidupnya serta mencapai kebahagiaan sejati (Sumiaty et al., 2022; Tjang et al., 2025; Wicaksono, 2021; Wijaya & Prasetyo, 2026).

Selama beberapa dekade, paradigma keilmuan administrasi publik dan ekonomi politik didominasi oleh Teori Pilihan Rasional (*Rational Choice Theory*). Teori yang diformalkan oleh pemikir seperti Becker (1976), Coleman (1990), dan Downs (1957) ini memandang aktor pembuat kebijakan sebagai representasi *Homo Economicus* yang bertindak layaknya kalkulator rasional. Model normatif ini mengasumsikan tiga pilar utama: kelengkapan preferensi (*completeness*), keteraturan transitif (*transitivity*), dan pemaksimalan faedah (*utility maximization*) berbasis analisis biaya-manfaat (*cost-benefit analysis*). Di dalam birokrasi, pemimpin diproyeksikan sebagai agen objektif yang selalu menghitung probabilitas risiko secara matematis guna mengoptimalkan kemakmuran masyarakat luas. Namun, realitas empiris sering kali menunjukkan ketidakharmonisan tata kelola yang justru menghambat terwujudnya *welfare state* akibat adanya defisit etika dalam pengambilan keputusan di antara elit politik (Gani & Rahim, 2021; Lismanto & Utama, 2020; Mubarok, 2020; Ulum, 2025).

Namun, dinamika sosiopolitik kontemporer menyajikan realitas yang bertolak belakang dengan asumsi idealis tersebut. Di berbagai belahan dunia, publik kerap disuguhi keputusan politik yang janggal, tidak efisien, dan secara terang-terangan menabrak konsensus ilmiah serta prinsip kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*). Sains perilaku dan psikologi kognitif membuktikan bahwa otak manusia memiliki keterbatasan struktural dalam mengolah data masif sehingga kerap bersandar pada mekanisme pintasan berpikir cepat atau heuristik (Kahneman, 2011; Kahneman & Tversky, 1974). Penggunaan heuristik secara keliru memicu bias kognitif sistematis, seperti bias konfirmasi (*confirmation bias*) dan pemikiran kelompok (*groupthink*), yang sengaja menyensor pandangan kritis demi menjaga harmoni semu di sekitar pemimpin (Janis, 1982).

Distorsi cara berpikir ini diperparah oleh fenomena metakognitif yang dikenal sebagai efek *Dunning-Kruger*. Melalui kajian rintisan, Kruger dan Dunning (1999) bersama Dunning (2011) menemukan bahwa individu dengan kompetensi rendah pada domain keahlian tertentu mengalami beban ganda (*double burden*), yakni menghasilkan kekeliruan teknis sekaligus kehilangan kesadaran metakognitif untuk mendeteksi ketidakmampuannya sendiri.



Pada puncak hierarki kekuasaan, ilusi keahlian tersebut mengalami eskalasi ekstrem menjadi *hubris syndrome*, yaitu gangguan kepribadian dapatan (*acquired personality disorder*) yang dipicu secara spesifik oleh kepemilikan kekuasaan besar tanpa pengawasan memadai (Owen, 2012; Owen & Davidson, 2009). Sindrom ini ditandai oleh hilangnya kontak dengan realitas empiris, obsesi citra diri, serta keyakinan mutlak bahwa pemimpin hanya bertanggung jawab kepada mahkamah sejarah, bukan kepada hukum publik.

Penelitian ini bertujuan mengkaji fenomena pembusukan kognitif tersebut dengan menyintesis Teori Pilihan Rasional, Teori Bias Kognitif, Efek *Dunning-Kruger*, dan *Hubris Syndrome* ke dalam sebuah model penjelasan komprehensif. Melalui penelusuran konseptual yang sistematis, artikel ini berupaya membongkar anatomi psikologis di balik distorsi pembuatan kebijakan publik sekaligus merumuskan solusi struktural kelembagaan untuk melindungi tata kelola pemerintahan dari ancaman irasionalitas kekuasaan.

METODE PENELITIAN

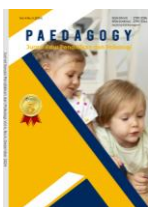
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif dan sintesis konseptual (*conceptual synthesis*) untuk mendekonstruksi asumsi dasar Teori Pilihan Rasional menggunakan temuan psikologi perilaku dan neurosains politik (MacInnis, 2011). Data penelitian bersumber dari data sekunder berupa literatur akademik bereputasi yang dihimpun melalui penelusuran pangkalan data digital internasional dan nasional, meliputi Scopus, ScienceDirect, Google Scholar, dan SINTA. Kata kunci pencarian yang digunakan mencakup kombinasi istilah: *Rational Choice Theory*, *Cognitive Bias*, *Dunning-Kruger Effect*, *Hubris Syndrome*, *Public Leadership*, dan *State Governance*.

Penetapan sampel kepustakaan menerapkan kriteria inklusi dan kriteria eksklusi yang ketat. Kriteria inklusi meliputi: (1) karya orisinal para pencetus teori inti; (2) artikel jurnal tertinjau sejawat (*peer-reviewed*) yang mengkaji aplikasi psikologi kognitif dalam analisis kebijakan publik atau perilaku politik; (3) publikasi berbahasa Indonesia atau bahasa Inggris; serta (4) terbit dalam rentang waktu dua dekade terakhir (kecuali literatur klasik primer). Sebaliknya, kriteria eksklusi menolak publikasi non-akademik, artikel opini populer tanpa metodologi telaa, dokumen skripsi/tesis yang belum diterbitkan pada jurnal bereputasi, serta literatur yang pembahasannya tidak beririsan langsung dengan variabel kepemimpinan publik.

Proses penelusuran awal berhasil menjangkit total 142 artikel kepustakaan dari berbagai pangkalan data rujukan. Sebanyak 56 artikel diperoleh dari Scopus, 38 artikel dari ScienceDirect, 36 artikel dari Google Scholar, dan 12 artikel dari pangkalan data SINTA. Setelah dilakukan penyaringan duplikasi dan eliminasi berdasarkan kriteria eksklusi, sebanyak 117 artikel dikeluarkan dari kumpulan data karena tidak memenuhi syarat relevansi substansial atau berstatus karya non-jurnal. Dengan demikian, jumlah akhir data sekunder yang dianalisis secara mendalam dalam riset ini adalah sebanyak 25 artikel dan buku rujukan otoritatif.

Prosedur analisis data dijalankan melalui tiga tahapan sistematis, yaitu reduksi data (*data reduction*), visualisasi matriks sintesis (*data display*), dan konstruksi model teoretis (*conclusion drawing*). Pada tahap reduksi data, proposisi inti dari masing-masing literatur dikelompokkan berdasarkan variabel proses kognitif pemimpin dan dampaknya terhadap tata kelola negara. Tahap matriks sintesis dilakukan dengan memetakan titik temu, irisan konseptual, dan rantai kausalitas antar-teori guna menelusuri bagaimana akumulasi kekuasaan memperparah disfungsi kognitif para pengambil keputusan. Tahap akhir melibatkan perumusan model teoretis baru yang menjelaskan degradasi rasionalitas kepemimpinan dan implikasi tata kelolanya secara komprehensif.





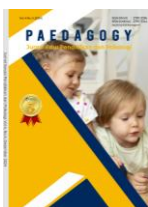
III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Sintesis konseptual membuktikan bahwa interaksi antara kekuasaan politik dan kapasitas pemrosesan kognitif manusia menghasilkan lintasan degradasi yang meruntuhkan asumsi Teori Pilihan Rasional. Pemimpin publik tidak bertindak sebagai pengkalkulasi faedah yang sempurna di hadapan kompleksitas tata kelola bernegara, melainkan mengalami penyimpangan sistematis akibat keterbatasan heuristik mental dan pembengkakan ego kekuasaan. Matriks komparasi teoretis yang memetakan pergeseran dari rasionalitas ideal menuju patologi kognitif disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Matriks Perbandingan dan Sintesis Teoretis dalam Perilaku Kepemimpinan

Dimensi Analisis	Teori Pilihan Rasional (Normatif)	Bias Kognitif (Batas Kognisi)	Efek Dunning-Kruger (Batas Keahlian)	Hubris Syndrome (Patologi Otoritas)
Aktor Utama	<i>Homo Economicus</i> (Kalkulator Rasional)	<i>Cognitive Miser</i> (Penghemat Energi Mental)	<i>Incompetent Agent</i> (Agen Buta Metakognisi)	<i>Intoxicated Leader</i> (Pemimpin Mabuk Otoritas)
Mekanisme Informasi	Analisis komprehensif, berbasis data objektif, Sistem 2 aktif penuh.	Heuristik mental, dominasi Sistem 1, penyaringan informasi sepihak.	Kegagalan metakognisi, mengabaikan telaah teknokratis ahli.	Isolasi total dari data empiris, menganggap opini pribadi sebagai kebenaran mutlak.
Persepsi Risiko	Kalkulasi probabilitas kerugian secara matematis objektif.	Terjebak bias optimisme (<i>optimism bias</i>) dan ilusi kendali (<i>illusion of control</i>).	Meremehkan kompleksitas masalah karena ketidaktahuan teknis.	Merasa kebal terhadap konsekuensi hukum dan penolakan publik.
Orientasi Kebijakan	Pemaksimalan utilitas publik (<i>bonum commune</i>).	Keputusan cepat yang memuaskan kenyamanan psikologis jangka pendek.	Kebijakan populis yang terlihat mudah di permukaan tetapi cacat struktural.	Glorifikasi nama pribadi, pemuasan ego narsistik, dan pembentukan reputasi kosmetik.
Rujukan Teoretis	(Becker, 1976; Coleman, 1990; Jaudi, 2020; Supandi, 2022; Tiara et al., 2021; Wuryan et al., 2023)	(Janis, 1982; Kahneman, 2011; Fikri et al., 2021; Jaudi, 2020; Purnomo & Saputra, 2022)	(Dunning, 2011; Kruger & Dunning, 1999; Aritonang & Hutaauruk, 2024; Duarte & Ramos, 2025; Vidal, 2026)	(Owen, 2012; Owen & Davidson, 2009; Aritonang & Hutaauruk, 2024; Duarte & Ramos, 2025; Jaudi, 2020; Pambudi et al.,



Tabel 1 memperlihatkan pergeseran substansial pada seluruh dimensi psikologis pemimpin ketika berinteraksi dengan instrumen kekuasaan. Pemrosesan data yang mulanya diasumsikan mengandalkan pertimbangan deliberatif Sistem 2 bergeser menuju dominasi impulsif Sistem 1, penolakan masukan teknokratis pada fase efek *Dunning-Kruger*, hingga berujung pada delusi kebal hukum pada fase *hubris syndrome*. Orientasi kebijakan publik yang idealnya memaksimalkan kesejahteraan warga negara bermutasi menjadi instrumen pemuasan ego personal penguasa.

Disfungsi kognitif ini tidak berhenti pada ranah psikologis individu pemimpin, melainkan merembes secara destruktif ke dalam berbagai sektor tata kelola kehidupan bernegara. Pemetaan dampak sistemik akibat degradasi kognitif pemimpin disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Pemetaan Dampak Distorsi Kognitif Pemimpin terhadap Sektor Tata Kelola Negara

Sektor Tata Kelola	Kondisi (Pilihan Rasional)	Ideal	Manifestasi Kognitif	Patologi	Konsekuensi Nyata pada Kehidupan Bernegara
Manajemen Fiskal	Alokasi berbasis kebutuhan rakyat dan efisiensi biaya.	anggaran prioritas	Proyek mercusuar akibat <i>hubris syndrome</i> dan jebakan biaya tertanam (<i>sunk cost fallacy</i>).		Pembengkakan utang negara, pemborosan devisa, dan pemotongan pos anggaran publik vital.
Sistem Regulasi	Pembentukan undang-undang deliberatif, partisipatif, dan berbasis akademik.	secara	Pembuatan regulasi kilat tanpa uji kelayakan mendalam dan kooptasi lembaga hukum.		Lahirnya produk hukum cacat formal, ketidakpastian iklim investasi, dan resistensi sosial luas.
Mitigasi Krisis	Respons berbasis rekomendasi epidemiolog, sosiolog, dan pakar kebencanaan.	tanggap rekomendasi	Penyangkalan awal akibat bias optimisme dan ketergantungan pada intuisi Sistem 1.		Keterlambatan intervensi kedaruratan, simpang siur komunikasi publik, dan lonjakan korban jiwa.
Iklim Demokrasi	Kebebasan sipil dijamin, dihargai sebagai penyeimbang rasional.	oposisi sebagai penyeimbang rasional.	Kritik sebagai sabotase stabilitas negara; pembentukan ruang gema (<i>echo chamber</i>).	dipandang sebagai sabotase negara;	Kriminalisasi suara kritis, kemunduran indeks demokrasi, dan polarisasi horizontal masyarakat.

Berdasarkan paparan data pada Tabel 2, tampak jelas bahwa patologi kognitif elite politik memicu kerusakan multidimensional pada stabilitas negara. Distorsi fiskal termanifestasi dalam pemborosan proyek mercusuar tanpa kalkulasi kelayakan ekonomi, sementara sektor hukum mengalami degradasi akibat regulasi yang dirumuskan secara tergesa-gesa tanpa kajian teknokratis. Pada tataran mitigasi krisis nasional dan kehidupan demokrasi, penolakan terhadap fakta ilmiah memicu kekacauan manajemen bencana serta pelemahan institusi penyeimbang kekuasaan.



Pembahasan

Temuan penelitian ini membuktikan secara konseptual bahwa asumsi kemutlakan aktor rasional dalam administrasi publik telah runtuh di hadapan realitas psikologi perilaku. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi posisi otoritas politik seorang pejabat tanpa diimbangi mekanisme koreksi kelembagaan, semakin rapuh pula keandalan penalaran logisnya dalam merumuskan kebijakan publik. Pemimpin yang diujani beban kerja ekstrem secara alami akan mengalami kelelahan mental, sehingga otak secara otomatis mendelegasikan tugas pemecahan masalah rumit kepada Sistem 1 yang intuitif dan rentan kekeliruan (Kahneman, 2011). Akibatnya, asas analisis biaya-manfaat yang diagungkan oleh Teori Pilihan Rasional bermutasi menjadi kalkulasi pintas untuk mempertahankan kenyamanan status kekuasaan semata. Fenomena ini mempertegas urgensi integrasi kerangka kerja *Behavioral Public Administration* yang mengakui adanya keterbatasan rasionalitas dalam setiap struktur birokrasi (Battaglio et al., 2018; Chol et al., 2025; Farrow et al., 2022; Sengik & Maçada, 2026; Tummers, 2020).

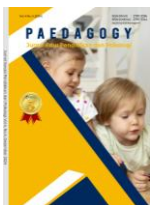
Kegagalan heuristik tersebut kemudian bereskalasi menuju fase kebutaan metakognitif sebagaimana dijelaskan dalam kerangka efek *Dunning-Kruger*. Temuan ini sejalan dengan penelitian Dunning (2011) serta Kruger dan Dunning (1999), yang menegaskan bahwa ketiadaan kompetensi substantif merampas kesadaran seseorang untuk mengakui batas kapasitas pengetahuannya. Para pejabat publik yang tidak memiliki latar belakang keilmuan spesifik kerap memanjat puncak kebodohan (*Mount Stupid*) dan mengabaikan masukan para analis kebijakan independen. Kondisi ini menjelaskan mengapa banyak produk undang-undang dan program strategis nasional dirumuskan secara tergesa-gesa tanpa melewati uji naskah akademik yang kredibel. Pemimpin terjebak dalam sangkaan keliru bahwa legitimasi politik secara otomatis melahirkan kompetensi teknokratis (Gemiharto, 2023; Prasajo, 2025; Zaid et al., 2023).

Pada tingkat keparahan tertinggi, akumulasi kekuasaan jangka panjang tanpa sistem kontrol berimbang mentransformasikan disfungsi kognitif tersebut menjadi *hubris syndrome*. Hal ini mengindikasikan bahwa kekuasaan absolut bekerja layaknya zat psikoaktif yang melumpuhkan kepekaan moral dan akal sehat pemimpin (Owen, 2012; Owen & Davidson, 2009). Pemimpin mulai mencampuradukkan identitas pribadinya dengan entitas negara, sehingga kritik konstitusional dari masyarakat sipil dipandang sebagai bentuk pembangkangan nasional. Penafsiran ini sejalan dengan temuan Janis (1982) mengenai gejala pemikiran kelompok (*groupthink*), di mana lingkaran penasihat istana bertransformasi menjadi ruang gema (*echo chamber*) yang sengaja memfilter kabar buruk agar tidak menyinggung ego penguasa.

Konvergensi patologi kognitif ini memberikan jawaban mendalam atas teka-teki pembusukan kebijakan publik di era modern. Negara pada akhirnya dikelola bukan berdasarkan pembuktian data lapangan (*evidence-based policy*), melainkan disetir oleh ilusi kendali (*illusion of control*) dan jebakan biaya tertanam (*sunk cost fallacy*) para elite. Pengalokasian sumber daya APBN untuk membiayai program populis yang gagal secara operasional terus dipaksakan semata-mata demi menyelamatkan reputasi politis pemimpin. Oleh karena itu, penyelamatan tata kelola pemerintahan menuntut perombakan arsitektur institusional yang mampu membatasi keleluasaan ego kepemimpinan publik dari ancaman pembusukan kognitif.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa Teori Pilihan Rasional tidak memadai jika diterapkan secara tunggal dalam mengkaji perilaku kepemimpinan publik tanpa memadukan

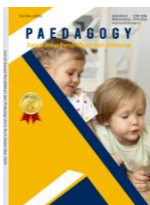


disiplin psikologi kognitif dan perilaku kekuasaan. Pembusukan tata kelola negara bermula dari pengaktifan heuristik impulsif (Sistem 1) akibat beban mental jabatan, bereskalasi menjadi kebutaan metakognitif efek *Dunning-Kruger*, dan berujung pada distorsi kepribadian akut berupa *hubris syndrome*. Rantai patologi kognitif tersebut menggeser orientasi pembuatan kebijakan publik dari pemaksimalan kemaslahatan bersama (*bonum commune*) menjadi pemenuhan ambisi ego narsistik individual. Konsekuensi sistemiknya termanifestasi dalam pembengkakan defisit anggaran, lahirnya regulasi cacat formal, kegagalan penanganan krisis nasional, serta pembungkaman pilar-pilar pengawasan demokrasi.

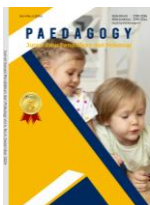
Guna mencegah kerusakan tata kelola negara yang lebih parah, reformasi kelembagaan harus diarahkan pada pelembagaan pagar pembatas kognitif (*cognitive guardrails*) yang mengikat secara hukum. Hal ini mencakup pembatasan masa jabatan eksekutif secara tegas, jaminan independensi peradilan, serta kewajiban uji kelayakan publik (*peer-review*) oleh dewan teknokrat independen sebelum regulasi disahkan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menguji kerangka sintesis konseptual ini secara empiris melalui studi kasus perbandingan kebijakan luar negeri atau penanganan krisis pandemi lintas negara. Penelitian lanjutan juga perlu mengeksplorasi penggunaan instrumen psikometrik kuantitatif guna memetakan profil kerentanan bias kognitif dan sindrom kepemimpinan pada pejabat publik terpilih.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, E., & Hutauruk, D. S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa. *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v4i01.3639>
- Battaglio, R. P., Belardinelli, P., Bellè, N., & Cantarelli, P. (2018). Behavioral public administration ad fontes: A synthesis of research on bounded rationality, cognitive biases, and nudging in public organizations. *Public Administration Review*, 79(3), 304–320. <https://doi.org/10.1111/puar.12994>
- Becker, G. S. (1976). *The economic approach to human behavior*. University of Chicago Press.
- Chol, B. D., Chen, Z., & Ayuel, N. K. (2025). Behavioral public administration in the public sector: A systematic review. *Chinese Public Administration Review*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/15396754251358458>
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Harvard University Press.
- Dermawan, D., Yaswirman, Y., & Eva, Y. (2024). Relasi hukum dan kekuasaan analisis pemikiran Nonet Selznick. *Jurnal Hukum dan Pembangunan Ekonomi*, 12(1), Article 10. <https://doi.org/10.20961/hpe.v12i1.82118>
- Downs, A. (1957). *An economic theory of democracy*. Harper & Row.
- Duarte, M. F. G., & Ramos, J. M. G. (2025). Diseño y evaluación de un programa de formación en competencias de “liderazgo para el bien común” en el alumnado universitario. *Revista de Investigación Educativa*, 43, 1–19. <https://doi.org/10.6018/rie.605751>
- Dunning, D. (2011). The Dunning–Kruger effect: On being ignorant of one's own ignorance. *Advances in Experimental Social Psychology*, 44, 247–296. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-385522-0.00005-6>
- Farrow, K., Grolleau, G., & Mzoughi, N. (2022). Harnessing the power of words to address the COVID-19 crisis. *Administration & Society*, 55(2), 294–307. <https://doi.org/10.1177/00953997221133498>



- Fikri, M. A. A., Asbari, M., Hutagalung, D., Amri, L. H. A., & Novitasari, D. (2021). Quo vadis motivasi intrinsik pegawai: Peran strategis kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4025–4040. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1397>
- Gani, A., & Rahim, T. A. (2021). Pemerintahan dalam etika kepemimpinan. *Jurnal Assyifa Ilmu Keperawatan Islami*, 6(2), 85–94. <https://doi.org/10.54460/jifa.v6i2.10>
- Gemiharto, I. (2023). Unlocking the power of big data: Digital transformation of public policy in DPRD DKI Jakarta. *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 16(2), 336–353. <https://doi.org/10.14421/pjk.v16i2.2631>
- Janis, I. L. (1982). *Groupthink: Psychological studies of policy decisions and fiascoes* (edisi ke-2). Houghton Mifflin.
- Jaudi, J. (2020). Kepemimpinan inovatif dalam pengembangan organisasi dan team. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 221–235. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v1i2.35>
- Juaningsih, I. N., Consuello, Y., Tarmidzi, A., & NurIrfan, D. (2020). Optimalisasi kebijakan pemerintah dalam penanganan Covid-19 terhadap masyarakat Indonesia. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, 7(6), 509–518. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v7i6.15363>
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131. <https://doi.org/10.1126/science.185.4157.1124>
- Kruger, J., & Dunning, D. (1999). Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121–1134. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1121>
- Lismanto, L., & Utama, Y. J. (2020). Membumikan instrumen hukum administrasi negara sebagai alat mewujudkan kesejahteraan sosial dalam perspektif negara demokrasi. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia*, 2(3), 416–433. <https://doi.org/10.14710/jphi.v2i3.416-433>
- MacInnis, D. J. (2011). A framework for conceptual contributions in marketing. *Journal of Marketing*, 75(4), 136–154. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.136>
- Mubarak. (2020). The impact of the quality of public policies by improving morals and ethics in public services for bureaucratic reform. *International Journal of Science and Society*, 2(3), 331–339. <https://doi.org/10.200609/ijssoc.v2i3.182>
- Owen, D. (2012). *The hubris syndrome: Bush, Blair and the intoxication of power*. Politico's.
- Owen, D., & Davidson, J. (2009). Hubris syndrome: An acquired personality disorder? A study of US presidents and UK prime ministers over the last 100 years. *Brain*, 132(5), 1396–1406. <https://doi.org/10.1093/brain/awp008>
- Pambudi, W. I., Izzatillah, M., & Solikhin, S. (2021). Sistem pendukung keputusan pemilihan karyawan terbaik menggunakan metode AHP PT NGK Busi Indonesia. *Jurnal Riset dan Aplikasi Mahasiswa Informatika (JRAMI)*, 2(1), 85–92. <https://doi.org/10.30998/jrami.v2i01.925>
- Prasojo, H. (2025). Inovasi kolaboratif dalam pembentukan peraturan perundang-undangan: Optimalisasi teknologi untuk meningkatkan partisipasi publik dalam legislasi. *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 54(4), 789–805. <https://doi.org/10.21143/jhp.vol54.no4.1683>



- Purnomo, K. S. H., & Saputra, A. W. (2022). Leadership implementation analysis as brand image in military organizations: Evidence from Indonesia. *Jurnal Al-Qardh*, 7(2), 124–134. <https://doi.org/10.23971/jaq.v7i2.5854>
- Sengik, A. R., & Maçada, A. C. G. (2026). Nudges and cognitive processes in public administration: A systematic review and research agenda. *Revista de Administração Pública*, 60, Article e20250227. <https://doi.org/10.1590/0034-761220250227x>
- Sueb, S., & Sopiah, S. (2023). Exploring the relationship between transformational leadership and innovative work behavior: A systematic literature review. *Jurnal Visi Manajemen*, 9(2), 62–83. <https://doi.org/10.56910/jvm.v9i2.287>
- Sumiaty, S., Susanto, A. B., & Merson, M. (2022). Analisis praktik politik masyarakat Lembang Pongdingao' berdasarkan etika politik perspektif Thomas Aquinas. *Masokan: Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 2(1), 26–39. <https://doi.org/10.34307/misp.v2i1.42>
- Supandi, S. R. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 11(1), 113–128. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v11i1.682>
- Suparman, O. (2023). Konsep lembaga negara Indonesia dalam perspektif teori trias politica berdasarkan prinsip checks and balances system. *Ahkam*, 2(1), 59–75. <https://doi.org/10.58578/ahkam.v2i1.898>
- Tiara, B., Stefanny, V., Sukriyah, S., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Inovasi di era informasi: Analisis kepemimpinan transformasional dan iklim etis di industri manufaktur. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4659–4670. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1540>
- Tjang, Y. S., Prasetyo, L., Astuti, R. E., Wyatno, A. K., Sinaga, A. M. T., Muliawati, V. A., & Andry, V. R. N. (2025). Konsep kebajikan Thomas Aquinas sebagai landasan paradigmatis bagi manajemen dan kepemimpinan Kristiani. *Selidik (Jurnal Seputar Penelitian Pendidikan Keagamaan)*, 6(2), 114–124. <https://doi.org/10.61717/sl.v5i2.140>
- Tummers, L. (2020). Behavioral public administration. In *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1443>
- Ulum, A. W. (2025). Reforming bureaucracy through ethics. *Global Review of Tourism and Social Sciences*, 1(3), 271–282. <https://doi.org/10.53893/grtss.v1i3.414>
- Vidal, A. O. (2026). *An exploration of leadership practices in Scotland's contact centre industry* [Disertasi doktoral, Edinburgh Napier University]. Edinburgh Napier Research Repository. <https://doi.org/10.17869/enu.2026.2086464>
- Wicaksono, D. A. (2021). Penormaan hukum Islam dalam sistem hukum Indonesia ditinjau dari ajaran teologi hukum Thomas Aquinas. *Jurnal Filsafat*, 31(1), 49–73. <https://doi.org/10.22146/jf.51754>
- Wijaya, A., & Prasetyo, L. (2026). Kepemimpinan Kristiani dalam terang bonum commune: Relevansi pemikiran Thomas Aquinas di era kontemporer. *Jurnal Filsafat dan Teologi Katolik*, 9(2), 1–18. <https://doi.org/10.58919/juftek.v9i2.229>
- Wuryan, S., Mustofa, M. B., Saputra, R., & Cahyani, M. P. (2023). Pengaruh gaya komunikasi kepemimpinan dalam pengelolaan organisasi: Tinjauan analisis. *KOMUNIKASIA: Journal of Islamic Communication and Broadcasting*, 3(1), 1–23. <https://doi.org/10.32923/kpi.v3i1.3349>



PAEDAGOGY : Jurnal Ilmu Pendidikan dan Psikologi

Vol. 6, No. 4, Oktober-November 2026

e-ISSN : 2797-3344 | p-ISSN : 2797-3336

Online Journal System : <https://jurnalp4i.com/index.php/paedagogy>



Jurnal P4I

Zaid, M., Halawa, R. M., Putri, K. A., Adinda, F. A., & Cait, L. (2023). Eradicating public official corruption Indonesia: A revolutionary paradigm focusing on state financial losses. *Wacana Hukum*, 29(2), 87–111. <https://doi.org/10.33061/wh.v29i2.9564>

