

## **SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: IMPOSTOR PHENOMENON PADA PERAN PEMIMPIN DALAM KONTEKS MANAJEMEN**

**Afifah Iftah Nurul Isnaini<sup>1</sup>, Nuri Herachwati<sup>2</sup>**

Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga

[afifah.iftah.nurul-2023@pasca.unair.ac.id](mailto:afifah.iftah.nurul-2023@pasca.unair.ac.id)<sup>1</sup>, [nuri-h@feb.unair.ac.id](mailto:nuri-h@feb.unair.ac.id)<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Sindrom penipu adalah suatu kondisi di mana seseorang merasa tidak percaya pada kemampuannya sendiri. Ia merasa kesuksesan yang pernah diraihinya bukan karena kemampuannya yang hebat. Kondisi ini umumnya dialami oleh mereka yang berprestasi. Sindrom impostor telah banyak diteliti dalam konteks akademis terhadap anak-anak yang berprestasi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat kemungkinan terjadinya impostor syndrome dalam konteks manajemen. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode tinjauan literatur sistematis dengan mengkaji jurnal-jurnal yang membahas konteks impostor syndrome dalam kaitannya dengan bidang manajemen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki kecenderungan untuk mengembangkan impostor syndrome dengan beberapa kondisi, seperti konflik keluarga.

**Kata Kunci:** *Impostor phenomenon, Impostor feeling, Impostor syndrome, management*

### **PENDAHULUAN**

*Impostor syndrome* merupakan kondisi dimana seseorang secara konstan merasa takut akan kegagalan dan terekspos sebagai seorang yang tidak kompeten, terlepas dari berbagai pencapaian luar biasa yang dimiliki (Opara et al., 2023). Kondisi ini pertama kali dideskripsikan oleh Pauline Clance melalui observasinya terhadap banyak wanita karir dan berprestasi (Sakulku & Alexander., 2011). *Impostor syndrome* atau *impostor phenomenon* telah diteliti sejak 40 tahun terakhir. Orang-orang yang mengalami *impostor phenomenon* cenderung merasa bahwa mereka telah memalsukan kesuksesan mereka, sehingga ada ketakutan akan terekspos oleh orang lain (Gullifor., 2023).

*Impostor* pertama kali diteliti pada konteks akademik dimana banyak perempuan yang berprestasi secara akademis tidak dapat menginternalisasi kesuksesan mereka. Meskipun, pencapaian yang mereka peroleh berdasarkan usaha dan kerja keras mereka. Alih-alih merasa bangga dengan pencapaiannya, perempuan-perempuan yang mengalami *impostor phenomenon* ini merasa bahwa kesuksesan

yang mereka raih dipengaruhi oleh faktor eksternal. Seperti misalnya, keberhasilannya hanya sebatas keberuntungan atau karena ada kesalahan pada proses seleksi universitas. Pada akhirnya, mereka merasa bahwa diri mereka adalah “penipu” yang tidak pantas meraih kesuksesan yang saat ini mereka miliki (Clance & Imes., 1978).

Meskipun IP pertama kali ditemukan pada konteks pendidikan dan pada perkembangannya banyak diteliti pada bidang yang sama, namun beberapa tahun terakhir mulai banyak penelitian yang membahas IP pada konteks organisasi (Neureiter & Traut-Mattausch., 2017). Dalam dunia pekerjaan, IP memiliki dampak yang negatif terhadap variabel-variabel yang berkaitan dengan karir, salah satunya adalah *self-efficacy* (Jostl et al., 2012). Lebih lanjut, kondisi IP pada posisi manajer menunjukkan bahwa mereka memiliki pandangan negatif terhadap kemampuan dirinya sendiri. Hal ini berdampak pada pendelegasian tugas kepada bawahan menjadi bias (Bechtoldt., 2015). IP juga terbukti menurunkan keinginan untuk memimpin pada siswa dan

orang yang sudah bekerja serta mengurangi perencanaan karir (Neureiter & Traut-Mattausch., 2016). Meskipun penelitian IP dalam konteks lingkungan kerja sudah mulai berkembang, namun penelitian yang ada masih sangat terbatas. Oleh karena itu, peneliti melihat bahwa IP dalam kaitannya dengan lingkungan pekerjaan perlu dieksplor lebih dalam. Keterbatasan ini menyoroti perlunya tinjauan sistematis untuk mensintesis penelitian yang ada tentang *impostor phenomenon* dalam konteks *management*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan sistematis yang diajukan oleh Tranfield dkk., (2003). Metode tersebut menjelaskan prinsip-prinsip khusus untuk menerapkan tinjauan sistematis dalam penelitian manajemen, dan berpendapat bahwa tinjauan sistematis meningkatkan kualitas proses tinjauan dengan menyusun tinjauan literatur yang sistematis, transparan, dan dapat direproduksi. Tinjauan sistematis membantu dalam menemukan kontribusi ilmiah terhadap area penelitian atau pertanyaan (Becheikh dkk., 2006). Metode yang ketat ini diterapkan pada serangkaian publikasi ilmiah, mengidentifikasi area-area kunci yang menjadi perhatian, dan mengevaluasi cara-cara yang diusulkan untuk memajukan penelitian terkait *impostor phenomenon* dalam konteks manajemen.

### Systematic Review Procedure

Tranfield dkk. (2003) menyatakan bahwa prosedur tinjauan sistematis dalam manajemen memerlukan formula tiga tahap, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pendokumentasian tinjauan. Setiap tahap mencakup beberapa langkah namun berdasarkan kebutuhan penelitian ini, langkah-langkah tersebut diadaptasi agar sesuai dengan prosedur tinjauan. Formula ini telah diadopsi dan diuji oleh studi manajemen lainnya (Khan et al., 2020). Langkah-langkah ini dijelaskan pada bagian berikut.

### Defining Research Question.

Penelitian ini bertujuan untuk mendefinisikan terminologi, definisi, alat ukur, hasil, serta rekomendasi dari penelitian terdahulu untuk pengembangan *impostor phenomenon* untuk penelitian selanjutnya.

RQ1. Apa yang direkomendasikan oleh penelitian terdahulu untuk pengembangan *impostor phenomenon* kedepannya.

RQ2. Apa yang direkomendasikan penelitian terdahulu mengenai *impostor phenomenon* dalam konteks manajemen dan bisnis.

### Identifying Keyword and Search

Strategy. Jurnal-jurnal yang membahas *impostor phenomenon* pada konteks manajemen diidentifikasi melalui *database* Scopus. Scopus dipilih karena merupakan *database* tempat jurnal-jurnal *science* komprehensif. Strategi pencarian dilakukan dengan menggunakan beberapa *keyword* yang memiliki kesamaan arti, seperti “Impostor syndrome”, “Impostor phenomenon”, “Impostor feeling”, dan “impostor”. Jurnal hanya diambil pada konteks *Management & Business*.

### Selecting & Assessing the Quality of

Primary Studies. Mengikuti panduan (Tranfield dkk., 2003) dan konsisten dengan studi tinjauan sebelumnya dalam berbagai disiplin manajemen, artikel dipilih yang memenuhi semua kriteria pemilihan yang diuraikan sebagai berikut: makalah yang diterbitkan di jurnal yang ditinjau oleh mitra; makalah yang membahas semua atau sebagian dari variabel *impostor phenomenon*; makalah yang ditulis dalam bahasa Inggris. Penulis menentukan relevansi studi dengan membaca judul, abstrak, dan teks lengkap makalah. Makalah yang tidak ditulis dalam bahasa Inggris dihapus, begitu juga hasil pencarian teks lengkap dari makalah terpilih yang tidak memenuhi kriteria tinjauan *impostor phenomenon*, serta yang berfokus di luar konteks bisnis dan manajemen, serta pada jurnal yang tidak *open access*. Pada tahap

ini, 6 artikel relevan dipilih untuk ditinjau dari koleksi awal 606 studi.

**Quality Assessment.** Tujuan dari penilaian kualitas adalah untuk mengevaluasi validitas studi yang dipilih, memberikan justifikasi yang sesuai, dan memberikan pembaca dengan informasi yang diperlukan untuk mengidentifikasi apakah strategi tinjauan ini dapat diterapkan pada penelitian mereka sendiri (Christofi dkk., 2017). Namun, tantangan utama dalam mengembangkan metodologi tinjauan sistematis terletak pada merancang dan melaksanakan studi berkualitas (Tranfield dkk., 2003). Secara paralel, pada tahap ini, penulis merujuk kepada Ahmad & Omar, (2016) dengan memilih artikel dari jurnal yang diindeks oleh Scopus. Scopus telah digunakan karena cakupannya yang lebih luas terhadap publikasi berkualitas tinggi yang relevan.

**Data extraction.** Setelah kualitas, data diekstraksi dari studi-studi yang dipilih untuk memeriksa kesalahan dan bias manusia (Tranfield dkk., 2003). Data yang diekstraksi kemudian ditransfer ke lembar Excel, yang mencatat informasi tentang penulis, tahun penelitian, tujuan penelitian, desain dan data penelitian, teori, dan ringkasan hasil studi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini akan menyajikan hasil temuan yang telah ditinjau dari penelitian yang sudah pernah dilakukan. Temuan ini mencerminkan informasi tentang perkembangan publikasi akademis, definisi variabel, sudut pandang teoritis, aplikasi metodologi, serta penyebab dan konsekuensi dari *impostor phenomenon* dalam konteks manajemen seperti yang diidentifikasi oleh penelitian sebelumnya.

**TABEL 1**  
**Daftar Kuartil Jurnal**

| Scopus Index | Journal Name                                      | Total |   |
|--------------|---------------------------------------------------|-------|---|
| Q1           | Journal of Strategy and Management                | 1     | 4 |
|              | Corporate Communication: An International Journal | 1     |   |
|              | Journal of Vocational Behavior                    | 1     |   |
|              | Journal of Organizational Behavior                | 1     |   |
| Q2           | Journal of Vocational Behavior                    | 1     | 1 |
| Q3           | Scientific Electronic Library Online              | 1     | 1 |

### Definisi *Impostor phenomenon*

Menurut Clance & Imes (1978), *impostor phenomenon* merupakan kondisi dimana seseorang tidak dapat menginternalisasi kesuksesan yang telah didapatkan. Kondisi ini banyak dialami oleh perempuan-perempuan yang sukses dalam pendidikan atau karirnya. *Impostor* yang dialami akan membuat mereka merasa bahwa kesuksesan yang mereka raih merupakan faktor eksternal. Harvey & Katz (1985) mendefinisikan *impostor* sebagai pola psikologis yang berakar pada perasaan

curang yang intens dan tersembunyi ketika dihadapkan pada tugas-tugas pencapaian. Sementara itu, Kolligian & Stenberg (1991) menjelaskan bahwa “*Impostorism*” adalah persepsi diri tentang penipuan, yang merupakan kombinasi dari komponen kognitif dan afektif, dan bukan merupakan gangguan emosional.

Alat ukur yang banyak digunakan untuk mengukur tingkat *impostor* adalah skala yang dikembangkan oleh Clance pada 1985 dan juga skala dari Leary et al (2000).

**Tabel 2**  
**ALAT UKUR IMPOSTOR PHENOMENON**

| Penulis            | Alat Ukur                        | Jumlah Item | Skala          |
|--------------------|----------------------------------|-------------|----------------|
| Clance (1985)      | Clance Impostor Phenomenon Scale | 20 Items    | Skala Likert 5 |
| Leary et al (2000) | Impostorism Scale                | 7 Items     | Skala Likert 5 |

Alat ukur CIPS (Clance Impostor Phenomenon Scale) yang dikembangkan oleh Clance (1985) lebih fokus pada penggalan informasi mengenai kondisi impostor pada individu. Alat ukur terdiri dari 20 item yang diteliti menggunakan skala Likert 1 sampai 5.

Impostorism Scale yang dikembangkan oleh Leary et al (2000) cocok digunakan untuk mengukur impostorism pada orang-orang sukses,

seperti manajer puncak yang telah menjadi subjek evaluasi sistematis terhadap sifat psikometrik mereka. Alat ukur ini terdiri dari 7 item dan diukur menggunakan skala Likert 1 sampai 5.

#### **Metode Penelitian**

Metode yang umum digunakan adalah penelitian kuantitatif sebanyak 5 penelitian, sedangkan 1 penelitian lainnya menggunakan metode kualitatif.

**Tabel 3**  
**ANALISIS JURNAL**

| Judul                                                                                                                       | Penulis                                                                                              | Tahun | Metode      | Temuan                                                                                                                                                                               | Negara   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Two sides of the career resources coin: Career adaptability resources and the impostor phenomenon.                          | Mirjam Neureiter, & Eva Traut-Mattausch                                                              | 2017  | Kuantitatif | <i>Impostor phenomenon</i> memiliki pengaruh yang kuat terhadap perencanaan karir. Semakin tinggi rasa tidak percaya diri, maka semakin rendah tingkat perencanaan karir.            | Austria  |
| Can top managers' impostor feelings affect performance?                                                                     | Maria Joao Guedes                                                                                    | 2023  | Kuantitatif | Tidak ada hubungan antara <i>Impostor feeling</i> dengan kinerja perusahaan. Namun, pada responden yang mengalami <i>Impostor feeling</i> dapat memengaruhi performa secara negatif. | Portugal |
| The impostor phenomenon at work: A systematic evidence based review, conceptual development, and agenda for future research | Daniel P. Gullifor, William L. Gardner, Elizabeth P. Karam, Farzaneh Noghani, & Claudia C. Coglisier | 2021  | Kualitatif  | Tinjauan sistematis dilakukan untuk mengatasi kesenjangan informasi terhadap <i>impostor phenomenon</i> .                                                                            | USA      |
| Behold the best and worst of me: the impostor phenomenon and academic behavior in the business area                         | Alison Martins Meurer & Flaviano Costa                                                               | 2020  | Kuantitatif | Tingkat <i>impostor phenomenon</i> yang terjadi pada mahasiswa membuat mereka menurunkan                                                                                             | Brazil   |

performa belajar serta tingkat kerja sama yang rendah.

|                                                                                                               |                                                                                 |      |             |                                                                                                                                              |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Can impostors thrive at work? The impostor phenomenon's role in work and career outcomes                      | Sarah Hudson & Helena V. Gonzalez-Gomez                                         | 2021 | Kuantitatif | <i>Impostor phenomenon</i> berhubungan secara negatif terhadap kemampuan kerja dan kesuksesan karir.                                         | Prancis |
| Fear of Being Exposed: The Trait-Relatedness of the Impostor Phenomenon and its Relevance in the Work Context | Jasmine Vergauwe, Bart Wille, Marjolein Feys, Filip De Fruyt, & Frederik Anseel | 2015 | Kuantitatif | Efikasi diri sebagai prediktor yang paling penting dalam <i>impostor phenomenon</i> , diikuti oleh perfeksionisme maladaptif dan Neurotisme. | USA     |

### ***Antecedents of Impostor Phenomenon***

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan, family environment menjadi salah satu antecedent yang sering disebutkan. Lingkungan keluarga, dinamika keluarga, dan gaya pengasuhan orang tua dapat mempengaruhi nilai-nilai prestasi dan perilaku berprestasi seorang anak dan mempengaruhi bagaimana anak belajar menghadapi kesuksesan dan kegagalan. Clance (1985) mengemukakan empat karakteristik umum dari lingkungan keluarga yang berkontribusi terhadap *impostor phenomenon* dari banyak perkembangan pasiennya: (1) persepsi impostor bahwa bakat mereka tidak lazim dibandingkan dengan anggota keluarga lainnya, (2) pesan-pesan keluarga yang menyampaikan pentingnya kemampuan intelektual dan bahwa kesuksesan hanya membutuhkan sedikit usaha, (3) ketidaksesuaian antara umpan balik tentang kemampuan dan kesuksesan Impostor yang diperoleh dari keluarga dan sumber lain, dan (4) kurangnya penguatan yang positif.

Sejumlah penelitian telah meneliti bagaimana kepribadian berkorelasi dengan ketakutan impostor untuk memvalidasi aspek-aspek spesifik. Beberapa hal yang berkaitan dengan personaliti dalam memengaruhi *impostor phenomenon* antara lain *level of achievement*, *perfectionism*, dan *neuroticism*. Hubungan antara IP dengan *neuroticism* berkaitan dengan ketidakpuasan masa lalu yang dialami oleh

seseorang. Sedangkan, pada *perfectionism* berhubungan dengan bagaimana seorang menuntut dirinya untuk terus mencapai level yang lebih tinggi dibandingkan dengan orang lain.

### ***Consequences of Impostor Phenomenon***

Impostor sering mengalami ketakutan, stres, keraguan diri, dan merasa tidak nyaman dengan pencapaian mereka. Ketakutan Impostor dapat mengganggu kemampuan seseorang untuk menerima dan menikmati kemampuan serta pencapaian mereka, dan berdampak negatif pada kesejahteraan psikologis mereka. Saat menghadapi tugas yang berhubungan dengan prestasi, Impostor sering mengalami kecemasan yang tidak terkendali karena rasa takut akan kegagalan. Kelelahan emosional, kehilangan motivasi intrinsik, pencapaian yang buruk, termasuk rasa bersalah dan malu akan kesuksesan diperkuat oleh pengulangan siklus Impostor. Hubungan antara Impostorisme dan pengaruh psikologis negatif psikologis negatif telah didukung oleh banyak penelitian.

### **PENUTUP**

Melalui tinjauan literatur ini, peneliti berusaha memberikan tinjauan sistematis terhadap penelitian IP yang relevan secara organisasi. Meskipun popularitasnya semakin meningkat, hingga saat ini, literatur tersebut belum ditinjau, sehingga menghambat integrasi lebih lanjut dari IP ke dalam konteks organisasi.

Peneliti mengumpulkan dan mensintesis penelitian yang ada untuk para peneliti di masa depan. Secara keseluruhan, peneliti berharap bahwa tinjauan ini akan berfungsi sebagai panduan referensi yang dapat digunakan oleh para akademisi untuk pemahaman dasar tentang IP dan manifestasinya di tempat kerja dan peta untuk penelitian lanjutan.

Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi efek moderasi dari gender. Berdasarkan penelitian, pria dan wanita yang mengalami perasaan impostor memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perempuan yang memiliki perasaan impostor yang kuat berdampak negatif pada kinerja perusahaan. Berbagai aspek lain juga masih harus diteliti, misalnya: (1) karakteristik manajer puncak, seperti tingkat stres; (2) karakteristik psikologis, seperti perasaan memegang kendali atau perfeksionisme; (3) karakteristik yang berhubungan dengan perusahaan, seperti jenis bisnis (perusahaan keluarga, perusahaan terbuka vs tidak terbuka) dan jenis kepemilikan (pemegang saham utama).

Lebih lanjut, penelitian yang sudah ada masih sedikit penggunaan teori untuk menjelaskan hubungan IP dengan fenomena tempat kerja yang relevan. Sebagian besar penelitian tentang IP di tempat kerja dicirikan oleh kurangnya ketelitian metodologis yang membatasi pemahaman pembaca tentang IP dan dampaknya dalam organisasi.

Studi literatur ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian. Berikut ini adalah beberapa keterbatasan yang penulis identifikasi dalam penelitian ini:

1. Penelitian ini dalam mencari sumber data hanya menggunakan satu database utama yaitu Scopus. Meskipun Scopus merupakan database yang komprehensif, namun penggunaan database lain seperti EBSCO, Web of Science, atau Google Scholar dapat menambah variasi dan mencakup literatur yang lebih luas.

2. Banyak hasil penelitian yang ditemukan, dianalisis oleh peneliti terdahulu dengan menggunakan metode kuantitatif. Menurut peneliti, studi kualitatif perlu banyak dikembangkan karena dapat memberikan wawasan lebih mendalam dan kontekstual mengenai bagaimana IP dapat berpengaruh dalam konteks manajemen dan bisnis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Becheikh, N., Landry, R., & Amara, N. (2006). Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993–2003. *Technovation*, 26(5–6), 644–664.  
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.06.016>
- Christofi, M., Leonidou, E., & Vrontis, D. (2017). Marketing research on mergers and acquisitions: a systematic review and future directions. *International Marketing Review*, 34(5), 629–651.  
<https://doi.org/10.1108/IMR-03-2015-0100>
- Clance, P. R. (1985). *The Impostor Phenomenon: Overcoming the fear that haunts your success*. Georgia: Peachtree Publishers.
- Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). The impostor phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research, and Practice*, 15(3), 241–247.
- Gullifor, D. P., Gardner, W. L., Karam, E. P., Noghani, F., & Coglisier, C. C. (2024). The impostor phenomenon at work: A systematic evidence-based review, conceptual development, and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 234–251.  
<https://doi.org/10.1002/job.2733>
- Jaruwan Sakulku, J. A. (2001). The Impostor Phenomenon. *International*

- Journal of Behavioural Science*, 6(1), 73–92.
- Jöstl, G., Bergsmann, E., Lüftenegger, M., Schober, B., & Spiel, C. (2012). When will they blow my cover? *Zeitschrift für Psychologie*, 220, 109–120. <http://dx.doi.org/10.1027/2151-2604/a000102>.
- Khan, M., Hassan, A., Harrison, C., & Tarbert, H. (2020). CSR reporting: a review of research and agenda for future research. *Management Research Review*, 43(11), 1395–1419. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2019-0073>
- Kolligian, J., Jr., & Sternberg, R. J. (1991). Perceived Fraudulence in young adults: Is there an ‘Imposter Syndrome’? *Journal of Personality Assessment*, 56(2), 308-326.
- Leary, M. R., Patton, K. M., Orlando, A. E., & Funk, W. (2000). The impostor phenomenon: Self-perceptions, reflected appraisals, and interpersonal strategies. *Journal of Personality*, 68(4), 725-756.
- Neureiter, M., & Traut-Mattausch, E. (2017). Two sides of the career resources coin: Career adaptability resources and the impostor phenomenon. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 56–69. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.10.002>
- Opara, M., Klen, K. K., & Kozinc, Ž. (2023). Impostor Syndrome in Physiotherapy Students: Effects of Gender, Year of Study and Clinical Work Experience. *Sport Mont*, 21(1), 37–42. <https://doi.org/10.26773/smj.230206>
- Rohrmann, S., Bechtoldt, M. N., & Leonhardt, M. (2016). Validation of the impostor phenomenon among managers. *Frontiers in Psychology*, 7(JUN), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00821>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>