



KARISMA DAN OTORITARIANISME: ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN PRESIDEN BURKINA FASO TERHADAP KUALITAS DEMOKRASI NASIONAL

M Billy Multazam¹, Abdulloh Moh Rifqi², Abdurrahman Marzuki³

Universitas Sunan Gresik^{1,2,3}

m.billy@lecturer.usg.ac.id¹

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan antara kepemimpinan presiden di Burkina Faso dan kualitas demokrasi nasional dengan menyoroti dinamika karisma dan otoritarianisme dalam kepemimpinan politik. Burkina Faso berada dalam kondisi demokrasi hibrida yang tidak stabil, ditandai oleh pemberontakan rakyat pada tahun 2014 dan kudeta militer pada tahun 2022, yang mencerminkan lemahnya institusi demokrasi dan dominasi kekuasaan eksekutif. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan analisis teoretis yang mengintegrasikan teori kepemimpinan otoriter, partisipatif, dan laissez-faire untuk menilai karakteristik kepemimpinan presiden serta implikasinya terhadap praktik demokrasi. Data dianalisis secara deskriptif-analitis dengan menelaah dinamika politik, sosial, dan ekonomi yang memengaruhi stabilitas demokrasi nasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang cenderung otoriter berkontribusi signifikan terhadap penurunan kualitas demokrasi di Burkina Faso. Unsur karismatik dalam kepemimpinan sering dimanfaatkan untuk memperkuat legitimasi rezim, sementara praktik otoritarian, termasuk penggunaan kelompok pertahanan diri informal seperti Volunteers for the Defense of the Fatherland (VDP), melemahkan mekanisme demokratis. Pembatasan kebebasan pers serta tekanan terhadap media turut memperburuk kualitas demokrasi. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas demokrasi di Burkina Faso memerlukan transisi menuju kepemimpinan yang lebih demokratis, penguatan institusi politik, serta perlindungan kebebasan pers sebagai fondasi utama demokratisasi.

Kata Kunci: Burkina Faso, Demokrasi, Karisma, Kepemimpinan, Otoritarianisme.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analysis the relationship between presidential leadership in Burkina Faso and the quality of national democracy by focusing on the dynamics of charisma and authoritarianism in political leadership. Burkina Faso is situated within an unstable hybrid democratic system, marked by the popular uprising in 2014 and the military coup in 2022, reflecting fragile democratic institutions and executive dominance. The research method employed is a qualitative approach using theoretical analysis that integrates authoritarian, participatory, and laissez-faire leadership theories to assess presidential leadership characteristics and their implications for democratic

practices. Data are analysis descriptively and analytically by examining political, social, and economic dynamics influencing national democratic stability. The results show that authoritarian-oriented leadership has significantly contributed to the deterioration of democratic quality in Burkina Faso. Charismatic elements of leadership are frequently utilized to strengthen regime legitimacy, while authoritarian practices, including the use of informal self-defense groups such as the Volunteers for the Defense of the Fatherland (VDP), undermine democratic mechanisms. Restrictions on press freedom and pressure on the media further exacerbate democratic decline. The conclusion of this study emphasizes that improving democratic quality in Burkina Faso requires a transition toward more democratic and service-oriented leadership, the strengthening of democratic institutions, and the protection of press freedom as essential pillars of democratization.

Keywords: Authoritarianism, Burkina Faso, Charisma, Democracy, Leadership.

PENDAHULUAN

Burkina Faso merupakan salah satu negara di kawasan Afrika Barat yang mengalami dinamika politik yang sangat kompleks dalam beberapa dekade terakhir. Negara ini telah mengalami transisi dari kolonialisasi dan rezim otoriter militer menuju demokrasi hibrida, namun tetap mempertahankan beberapa karakteristik otoriter dan rentan terhadap ketidakstabilan politik, korupsi, pelanggaran hak asasi manusia, serta kekerasan massal (Dim, 2024). Kondisi ini menempatkan Burkina Faso sebagai negara yang berada di antara demokrasi penuh dan rezim otoriter, yang sering kali merepresentasikan pergeseran dari satu sistem ke sistem lainnya.

Fenomena kepemimpinan di Burkina Faso tidak dapat dilepaskan dari konteks historis dan politik yang melingkapinya. Pada tanggal 30-31 Oktober 2014, sebuah pemberontakan rakyat berhasil menggulingkan Presiden Blaise Compaoré dari kekuasaan, yang pada saat itu disebut sebagai "revolusi" dan merupakan terobosan demokratis besar di negara

yang sebelumnya dicirikan oleh rezim semi-otoriter (Hagberg, 2023). Peristiwa ini menandai titik balik penting dalam sejarah politik Burkina Faso dan membuka diskursus tentang hubungan antara kepemimpinan karismatik dan praktik otoritarianisme.

Kawasan Afrika Barat secara keseluruhan menghadapi tantangan demokratis yang serius. Kudeta militer di Mali (2020), Guinea (2021), Burkina Faso (2022), dan Niger (2023), perpanjangan batas masa jabatan presiden di Togo (2024), Guinea (2020), dan Pantai Gading (2020), manipulasi pemilu di Nigeria (2023), serta ancaman kekerasan dan intimidasi dalam fase prapemilu di Senegal, semuanya mengindikasikan tantangan demokratis yang terjadi di kawasan ini (Arthur, 2025). Perkembangan ini menunjukkan adanya gelombang kemunduran demokrasi yang mengkhawatirkan di seluruh kawasan.

Dalam konteks kepemimpinan, Afrika secara umum masih menghadapi tantangan serius dalam memperkuat administrasi publik, tata kelola yang baik, implementasi kebijakan publik, dan memastikan pelayanan publik yang

berkelanjutan (Pillay, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki implikasi langsung terhadap kualitas demokrasi dan tata kelola pemerintahan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan berdampak pada perilaku bawahan dan meningkatkan output mereka, dengan berbagai tipe kepemimpinan termasuk otoriter, demokratis, dan laissez-faire yang dapat diterapkan (Hafidzi et al., 2023; Fariaty et al., 2023).

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara kepemimpinan politik dan kualitas demokrasi, khususnya dalam konteks negara-negara berkembang dan kawasan Afrika. Dim dan Schafer (2024) menyoroti bagaimana rezim hibrida di Afrika Barat rentan mengalami kemunduran demokrasi akibat lemahnya institusi politik dan tingginya tingkat kekerasan politik. Studi ini menekankan faktor struktural dan institusional, namun belum mengkaji secara spesifik peran gaya kepemimpinan presiden sebagai aktor utama dalam dinamika demokrasi nasional.

Penelitian lain oleh Hagberg (2023) mengkaji pemberontakan rakyat Burkina Faso tahun 2014 sebagai momen penting dalam proses demokratisasi, dengan fokus pada mobilisasi massa dan perubahan rezim. Meskipun memberikan pemahaman historis yang penting, penelitian tersebut belum secara mendalam mengaitkan karakter kepemimpinan pascarevolusi dengan perubahan kualitas demokrasi dalam jangka menengah. Sementara itu, Arthur (2025) menyoroti gelombang kudeta dan kemunduran demokrasi di Afrika

Barat sebagai fenomena regional, tetapi masih bersifat makro dan belum menempatkan kepemimpinan presiden sebagai variabel analitis utama.

Berdasarkan tinjauan tersebut, terdapat keterbatasan kajian yang secara simultan menganalisis kombinasi antara karisma personal dan praktik otoritarian dalam kepemimpinan yakni presiden, serta dampaknya terhadap kualitas demokrasi nasional, khususnya dalam konteks Burkina Faso pasca pemberontakan 2014 dan kudeta militer 2022. Penelitian sebelumnya cenderung memisahkan kajian kepemimpinan dari analisis kualitas demokrasi, atau hanya menekankan aspek institusional tanpa menelaah gaya kepemimpinan sebagai faktor kunci.

Oleh karena itu, penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang mengkaji kepemimpinan presiden Burkina Faso dalam spektrum karisma dan otoritarianisme serta pengaruhnya terhadap kualitas demokrasi nasional. Penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan kajian kepemimpinan politik, tetapi juga menawarkan perspektif baru dalam memahami dinamika demokratisasi di negara dengan rezim hibrida dan transisi politik yang tidak stabil, khususnya di kawasan Afrika Barat.

Penelitian ini sangat penting mengingat Burkina Faso berada dalam kondisi transisi politik yang penuh tantangan. Meskipun telah mengalami beberapa pergeseran menuju demokrasi, negara ini tetap bergulat dengan ketidakstabilan politik dan ancaman otoritarianisme. Memahami bagaimana gaya kepemimpinan presiden mempengaruhi kualitas

demokrasi sangat krusial untuk merancang kebijakan yang mendukung konsolidasi demokrasi yang lebih kuat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat untuk memperkuat tata kelola pemerintahan dan memperbaiki dinamika politik di Burkina Faso, serta memberikan pelajaran yang relevan untuk negara-negara lain di kawasan Afrika Barat yang menghadapi tantangan serupa.

Studi ini berusaha menganalisis secara komprehensif hubungan antara gaya kepemimpinan presiden Burkina Faso dengan kualitas demokrasi nasional, dengan mempertimbangkan konteks historis, sosial, dan politik yang melingkupinya. Analisis ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam memahami dinamika kepemimpinan dan demokratisasi di negara-negara berkembang, khususnya di kawasan Afrika Barat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan presiden-presiden Burkina Faso dan kualitas demokrasi nasional. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dinamika kepemimpinan yang bergerak di antara karisma dan otoritarianisme, serta dampaknya terhadap proses demokratisasi di Burkina Faso. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena politik yang kompleks, termasuk persepsi masyarakat terhadap kepemimpinan dan dampaknya pada kualitas kehidupan politik mereka. Desain

penelitian studi kasus dipilih untuk menggali situasi spesifik dan memahami bagaimana perubahan kepemimpinan di Burkina Faso mempengaruhi jalannya demokrasi di negara tersebut.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah kepemimpinan presiden-presiden Burkina Faso, yang akan dianalisis berdasarkan karakteristik gaya kepemimpinan mereka dalam spektrum karisma dan otoritarianisme. Fokus utama penelitian ini adalah pada dua aspek: pertama, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh presiden-presiden tersebut, apakah cenderung otoriter, karismatik, atau kombinasi keduanya. Aspek kedua adalah kualitas demokrasi yang diukur berdasarkan indikator seperti kebebasan pers, partisipasi politik, kebebasan sipil, hak asasi manusia, dan keberlanjutan proses demokratisasi di negara tersebut.

Untuk pengumpulan data, penelitian ini mengandalkan dua sumber utama. Data primer akan dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan berbagai pihak yang memiliki pengetahuan tentang dinamika politik Burkina Faso, seperti politisi, akademisi, aktivis, dan jurnalis. Wawancara ini akan dirancang untuk menggali pandangan mereka mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan kualitas demokrasi di Burkina Faso. Data sekunder akan diperoleh melalui analisis dokumen, termasuk laporan tahunan organisasi internasional, artikel jurnal, dan buku yang membahas sejarah politik Burkina Faso serta laporan media mengenai perkembangan politik di negara tersebut. Selain itu, observasi langsung terhadap situasi politik terkini di

Burkina Faso juga akan dilakukan, terutama yang berkaitan dengan protes sosial, dinamika politik, dan pengaruh media terhadap kebebasan politik.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik. Data yang dikumpulkan dari wawancara, dokumen, dan observasi akan dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait gaya kepemimpinan dan kualitas demokrasi. Tema-tema ini kemudian akan dikelompokkan ke dalam kategori besar seperti legitimasi rezim, kebebasan pers, protes sosial, dan kualitas pemerintahan. Analisis kontekstual akan dilakukan untuk memperkaya temuan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor sosial dan politik yang mempengaruhi dinamika politik di Burkina Faso. Untuk memastikan keakuratan temuan, peneliti akan menggunakan triangulasi data, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan data sekunder yang ada dan observasi langsung, sehingga memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan akurat.

Keabsahan penelitian ini akan dijaga dengan cara menggunakan triangulasi data dan membuka ruang bagi perspektif alternatif, serta dengan melakukan analisis yang transparan terhadap temuan-temuan yang mungkin bertentangan dengan hipotesis awal. Keandalan penelitian dijaga dengan mendokumentasikan semua langkah pengumpulan dan analisis data secara teliti dan menyimpan data dengan aman. Semua data pribadi dari partisipan wawancara akan dijaga kerahasiaannya, dan identitas partisipan akan disamaraskan dalam laporan penelitian untuk melindungi privasi mereka.

Secara keseluruhan, metode penelitian ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan di Burkina Faso mempengaruhi kualitas demokrasi, serta faktor-faktor yang memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kualitas demokrasi di negara tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pemahaman dinamika kepemimpinan dan demokratisasi di negara-negara yang sedang berkembang, khususnya di kawasan Afrika Barat.

HASIL PENELITIAN

Konteks Historis Kepemimpinan

Burkina Faso memiliki sejarah politik yang diwarnai oleh pergantian kekuasaan yang tidak selalu melalui jalur demokratis. Negara ini telah mengalami transisi dari kolonialisasi dan rezim otoriter militer menuju demokrasi hibrida, namun tetap mempertahankan beberapa karakteristik otoriter. Kondisi ini menciptakan lingkungan politik yang kompleks di mana kepemimpinan karismatik sering kali berjalan beriringan dengan praktik-praktik otoriter.

Peristiwa pemberontakan rakyat pada Oktober 2014 yang menggulingkan Presiden Blaise Compaoré merupakan momen penting dalam sejarah politik Burkina Faso. Pemberontakan ini dianggap sebagai terobosan demokratis besar di negara yang sebelumnya dicirikan oleh rezim semi-otoriter. Namun, terobosan demokratis ini tidak bertahan lama, karena negara ini kembali mengalami kudeta militer pada tahun 2022. Pola ini menunjukkan bahwa konsolidasi

demokrasi di Burkina Faso menghadapi tantangan struktural yang serius.

Dalam konteks Afrika secara lebih luas, kepemimpinan yang efektif dan beretika menjadi kunci untuk mewujudkan tata kelola yang baik dan pelayanan publik yang berkelanjutan. Namun, Afrika masih menghadapi tantangan dalam memperkuat administrasi publik dan implementasi kebijakan publik yang efektif. Kondisi ini juga berlaku di Burkina Faso, di mana kepemimpinan yang silih berganti antara sipil dan militer telah menciptakan ketidakstabilan politik yang berkelanjutan.

Kudeta dan Pergolakan Politik

Antara Oktober 2014 dan Januari 2022, Burkina Faso mengalami serangkaian kudeta dan pemberontakan rakyat yang berdampak signifikan terhadap batas-batas profesional jurnalisme dan kebebasan pers. Peristiwa-peristiwa ini dianggap krusial dalam memahami interaksi yang kompleks dan berkelanjutan antara aktor politik dan media. Kondisi ekstrem ini memaksa jurnalis, editor, dan pengajar jurnalisme untuk menyesuaikan peran mereka, yang mencerminkan sifat yang terus berkembang dari proses pembentukan batas jurnalisme di seluruh Afrika.

Dua gelombang protes massal yang terjadi di Afrika Barat pada dua dekade pertama abad ke-21 sangat signifikan. Berdasarkan pengalaman Burkina Faso dan Nigeria, protes-protes massal ini dapat ditempatkan dalam teori temporal gerakan sosial, di mana fokus protes bergeser dari protes terhadap reformasi ekonomi neoliberal tertentu menjadi ketidakpuasan

terhadap institusi pemerintahan. Namun, pendorong utama dari protes massal ini tetap sama, yaitu kondisi kelas bawah yang semakin memburuk. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpuasan terhadap kepemimpinan tidak hanya bersifat politis, tetapi juga memiliki akar ekonomi dan sosial yang dalam.

Kudeta militer yang terjadi di Burkina Faso pada tahun 2022 merupakan bagian dari tren yang lebih luas di kawasan Afrika Barat, yang juga mencakup kudeta di Mali (2020), Guinea (2021), dan Niger (2023) (Arthur, 2025). Fenomena ini menunjukkan bahwa demokrasi di kawasan ini menghadapi ancaman serius dari intervensi militer, yang sering kali dilegitimasi dengan alasan kegagalan pemerintahan sipil dalam mengatasi tantangan keamanan dan ekonomi.

Legitimasi Rezim dan Strategi Kepemimpinan Otoriter

Salah satu strategi yang digunakan oleh pemimpin otoriter di Burkina Faso untuk membangun legitimasi adalah melalui formalisasi penyedia keamanan informal. Formalisasi kelompok pertahanan diri merupakan mekanisme yang digunakan oleh pemimpin untuk membangun legitimasi dan memperkuat cengkeraman rezim terhadap kekuasaan dalam ketidaan legitimasi demokratis. Pemimpin otoriter mengejar legitimasi untuk meningkatkan stabilitas rezim, dan formalisasi adalah alat dalam perangkat otoriter yang dimaksudkan tidak hanya untuk mengatasi tantangan keamanan yang menjengkelkan, tetapi juga untuk

melegitimasi rezim di mata warga negara.

Kasus *Volontaires pour la Défense de la Patrie* (VDP) di Burkina Faso menunjukkan logika politik dari pemberdayaan SDGs. Strategi ini memungkinkan rezim untuk mengatasi tantangan keamanan sambil secara bersamaan membangun basis legitimasi yang tidak bergantung pada proses demokratis. Hal ini menunjukkan bagaimana kepemimpinan otoriter dapat menggunakan berbagai instrumen untuk mempertahankan kekuasaan, termasuk dengan memanfaatkan ancaman keamanan sebagai justifikasi untuk konsolidasi kekuasaan.

Strategi formalisasi kelompok pertahanan diri ini juga mencerminkan karakteristik kepemimpinan otoriter yang berpusat pada pemimpin dan cenderung mengabaikan partisipasi dari pihak lain dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks Burkina Faso, keputusan untuk membentuk dan memformalisisasi VDP dilakukan tanpa konsultasi yang memadai dengan masyarakat sipil atau lembaga demokratis, yang menunjukkan kecenderungan otoriter dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan otoriter menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki dampak yang kompleks terhadap berbagai aspek organisasi dan masyarakat. Meskipun penelitian tentang kondisi batas dari interaksi berbagai gaya kepemimpinan masih belum memadai, para ahli telah menyerukan untuk meneliti dampak interaktif dari kepemimpinan yang berbeda dalam konteks yang berbeda. Dalam konteks politik, kepemimpinan

otoriter sering kali dikaitkan dengan pembatasan kebebasan sipil dan politik.

Kepemimpinan otoriter berpusat pada pemimpin dan cenderung mengabaikan partisipasi dari pihak lain dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks negara, hal ini dapat bermanifestasi dalam bentuk pembatasan partisipasi politik, kontrol terhadap media, dan penekanan terhadap oposisi.

Gaya kepemimpinan presiden memiliki implikasi langsung terhadap kapasitas institusional untuk integrasi kebijakan. Penelitian tentang gaya kepemimpinan presiden di Komisi Eropa menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bottom-up dan top-down memiliki karakteristik yang berbeda dalam meningkatkan kapasitas institusional. Meskipun tidak ada satu gaya kepemimpinan yang secara inheren lebih baik dari yang lain, perbedaan penting terlihat dalam komitmen politik terhadap tujuan, pengakuan terhadap tumpang tindih fungsional, struktur kesempatan untuk pengembangan kebijakan inovatif, dan mekanisme koordinasi dan konsultasi yang bermakna. Temuan ini relevan untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan presiden di Burkina Faso mempengaruhi kapasitas institusional dan kualitas demokrasi.

Kemunduran Demokrasi di Afrika Barat

Burkina Faso merupakan bagian dari tren yang lebih luas tentang kemunduran demokrasi di Afrika Barat. Kudeta militer, perpanjangan batas masa jabatan presiden, manipulasi pemilu, dan ancaman kekerasan dalam fase pra-pemilu semuanya mengindikasikan tantangan demokratis

yang serius di kawasan ini. Perkembangan-perkembangan ini menunjukkan bahwa demokrasi di Afrika Barat menghadapi ancaman yang signifikan dari berbagai arah.

Negara-negara yang berada di antara demokrasi penuh dan rezim otoriter, seperti Burkina Faso, sering kali merepresentasikan pergeseran dari satu sistem ke sistem lainnya. Kondisi ini menciptakan ketidakpastian politik dan membuat kualitas demokrasi menjadi sangat rentan terhadap perubahan kepemimpinan dan dinamika politik internal. Dalam konteks ini, kepemimpinan presiden memainkan peran krusial dalam menentukan arah pergerakan negara, apakah menuju konsolidasi demokrasi atau kemunduran ke arah otoritarianisme.

Kualitas demokrasi di tingkat nasional tidak dapat dilepaskan dari kualitas demokrasi di tingkat lokal. Untuk menciptakan demokrasi nasional yang kuat, demokrasi di tingkat akar rumput juga harus kuat. Kontestasi politik di tingkat lokal dapat menjadi indikator untuk menilai kualitas demokrasi di suatu wilayah. Di Burkina Faso, lemahnya institusi demokratis di tingkat lokal berkontribusi pada kerentanan demokrasi nasional terhadap intervensi militer dan praktik otoriter.

Demokrasi sering kali dianggap sebagai bentuk pemerintahan terbaik yang mungkin ada. Dalam politik Afrika, pandangan ini sebagian besar telah diadopsi dan dikejar sebagai kebenaran. Namun, kegagalan demokrasi di benua ini tidak dapat dilepaskan dari faktor kepemimpinan. Kegagalan demokrasi di Afrika, termasuk di Burkina Faso, tidak dapat

dipisahkan dari kepemimpinan yang buruk dan korupsi. Kepemimpinan yang baik merupakan salah satu faktor kunci dalam strategi anti-korupsi yang efektif, bersama dengan kebebasan berekspresi, ketakutan akan hukuman, dan pelatihan.

Dalam konteks Afrika, kepemimpinan pelayan telah diidentifikasi sebagai pendekatan kunci untuk menegakkan dan melaksanakan administrasi publik yang efektif, tata kelola yang baik, kebijakan yang dapat dicapai, dan pelayanan publik yang berkelanjutan. Kepemimpinan yang beretika, berorientasi pada pelayanan, pembangunan berkelanjutan, akuntabilitas, transparansi, dan memprioritaskan kebutuhan dan kesejahteraan orang lain merupakan komponen kunci dari kerangka kepemimpinan pelayan yang dapat menghasilkan tata kelola yang baik dan pelayanan publik yang berkelanjutan di Afrika. Namun, di Burkina Faso, karakteristik-karakteristik kepemimpinan pelayan ini sering kali absen dalam praktik kepemimpinan presiden.

Interaksi antara Kepemimpinan dan Partisipasi Politik

Partisipasi politik merupakan elemen penting dalam demokrasi yang sehat. Penelitian tentang usia, partisipasi politik, dan konteks politik di Afrika menunjukkan bahwa negara-negara yang sebagian besar seperti Burkina Faso memiliki dinamika partisipasi politik yang berbeda dibandingkan dengan demokrasi penuh atau rezim otoriter. Konteks politik ini mempengaruhi bagaimana warga negara terlibat dalam proses politik.

Protes sebagai bentuk partisipasi politik telah menjadi fenomena penting di Burkina Faso. Gerakan sosial dan protes massal telah memainkan peran penting dalam perubahan politik, termasuk dalam menggulingkan rezim yang dianggap tidak demokratis. Namun, protes juga dapat menjadi indikator ketidakpuasan terhadap kualitas demokrasi dan kepemimpinan. Pendorong utama dari protes massal di Burkina Faso adalah kondisi kelas bawah yang semakin memburuk yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang gagal mengatasi masalah ekonomi dan sosial akan menghadapi tantangan legitimasi yang serius.

Partisipasi masyarakat dalam proses politik memiliki peran penting dan strategis untuk meningkatkan kualitas demokrasi. Proses politik dikatakan demokratis jika keterlibatan masyarakat memiliki peran pengawasan untuk berpartisipasi dalam mengawasi pemilu, baik selama kampanye, masa tenang, hari pemilihan hingga pemilihan wakil rakyat. Di Burkina Faso, pembatasan partisipasi politik oleh rezim otoriter telah menghambat perkembangan demokrasi yang sehat.

Media memainkan peran penting dalam demokrasi sebagai pengawas kekuasaan dan penyedia informasi kepada publik. Di Burkina Faso, kudeta dan pemberontakan rakyat telah berdampak signifikan terhadap batas-batas profesional jurnalisme. Jurnalis, editor, dan pengajar jurnalisme harus menyesuaikan peran mereka dalam kondisi ekstrem ini, yang mencerminkan tekanan yang dihadapi media dalam rezim yang tidak sepenuhnya demokratis.

Interaksi yang kompleks dan berkelanjutan antara aktor politik dan media di Burkina Faso berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang realitas yang lebih luas dari proses pembentukan batas jurnalisme di seluruh Afrika. Kebebasan pers yang terbatas dapat menjadi indikator kualitas demokrasi yang rendah dan sering kali dikaitkan dengan kepemimpinan otoriter. Dalam konteks Burkina Faso, pembatasan kebebasan pers oleh rezim yang berkuasa telah menghambat fungsi media sebagai pengawas kekuasaan dan penyedia informasi yang independen kepada publik.

Kepemimpinan Demokratis sebagai Alternatif

Kepemimpinan demokratis memiliki karakteristik yang berbeda dari kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan demokratis memungkinkan perkembangan yang baik, saling menghormati, dan menciptakan suasana yang maksimal. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan demokratis dianggap lebih baik karena memprioritaskan pengalaman belajar dalam memecahkan masalah. Karakteristik-karakteristik ini juga relevan dalam konteks kepemimpinan politik, di mana kepemimpinan demokratis dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk partisipasi politik dan pengembangan institusi demokratis.

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis dan penghargaan kontingen memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja organisasi. Lebih lanjut, penghargaan kontingen secara signifikan meningkatkan dan

memoderasi hubungan antara kepemimpinan demokratis dan kinerja organisasi. Temuan ini, meskipun dalam konteks organisasi, dapat memberikan wawasan tentang bagaimana kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan kinerja pemerintahan dan kualitas demokrasi.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja dan motivasi. Implementasi gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, yang dalam konteks pemerintahan dapat diterjemahkan sebagai peningkatan kualitas pelayanan publik dan tata kelola yang baik. Di Burkina Faso, transisi menuju kepemimpinan yang lebih demokratis dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja pemerintahan dan kualitas demokrasi.

Bagi Burkina Faso, transisi menuju kepemimpinan yang lebih demokratis memerlukan perubahan struktural dan kultural yang signifikan. Negara ini perlu mengatasi warisan rezim semi-otoriter dan membangun institusi demokratis yang kuat. Hal ini termasuk memperkuat kebebasan pers, memastikan pemilu yang bebas dan adil, serta membangun mekanisme akuntabilitas yang efektif.

Peran organisasi masyarakat sipil internasional juga penting dalam proses demokratisasi. Organisasi seperti *Amnesty International*, *Transparency International*, dan *Global Organization of Parliamentarians against Corruption* dapat memainkan peran penting dalam memitigasi korupsi dan mempromosikan tata kelola yang baik. Keterlibatan organisasi-organisasi ini dapat membantu memperkuat kualitas demokrasi di Burkina Faso.

Kepemimpinan pelayan yang menekankan pada etika, orientasi pelayanan, pembangunan berkelanjutan, akuntabilitas, dan transparansi dapat menjadi model alternatif untuk kepemimpinan di Burkina Faso. Model kepemimpinan ini memprioritaskan kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas demokrasi dan tata kelola pemerintahan.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan di Burkina Faso dapat ditempatkan dalam spektrum yang bergerak antara karisma dan otoritarianisme. Pemimpin-pemimpin negara ini sering kali menggabungkan elemen-elemen karismatik dengan praktik-praktik otoriter untuk mempertahankan kekuasaan. Formalisasi kelompok pertahanan diri merupakan contoh bagaimana pemimpin otoriter menggunakan berbagai instrumen untuk membangun legitimasi tanpa bergantung pada proses demokratis (Saidou, 2024).

Model klasifikasi gaya kepemimpinan yang membedakan antara kepemimpinan konsultatif, kooperatif, otoriter, partisipatif, patriarkal, dan demokratis menunjukkan berbagai gaya kepemimpinan yang dapat berlaku dalam organisasi maupun negara (Steuer-Dankert, 2022). Di Burkina Faso, gaya kepemimpinan yang dominan cenderung bergeser antara otoriter dan patriarkal, dengan elemen-elemen karismatik yang digunakan untuk membangun dukungan rakyat.

Gaya kepemimpinan presiden memiliki implikasi langsung terhadap kapasitas institusional. Perbedaan

penting terlihat dalam komitmen politik terhadap tujuan, pengakuan terhadap tumpang tindah fungsional, struktur kesempatan untuk pengembangan kebijakan inovatif, dan mekanisme koordinasi dan konsultasi yang bermakna (Rietig, 2021). Di Burkina Faso, kepemimpinan yang cenderung otoriter telah menghambat pengembangan kapasitas institusional yang diperlukan untuk konsolidasi demokrasi.

Kualitas demokrasi di Burkina Faso sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dominan. Rezim semi-otoriter sebelum 2014 membatasi kebebasan sipil dan politik, sementara periode pasca-pemberontakan 2014 menunjukkan potensi untuk demokratisasi yang lebih besar (Hagberg, 2023). Namun, kudeta 2022 menunjukkan bahwa kemajuan demokratis dapat dengan mudah dibalikkan (Arthur, 2025).

Protes dalam rezim otoriter dapat berkontribusi pada demokratisasi (Jenkins, 2021). Di Burkina Faso, protes massal telah memainkan peran penting dalam perubahan politik, termasuk dalam menggulingkan rezim yang dianggap tidak demokratis (Okoli et al., 2024; Hagberg, 2023). Namun, protes saja tidak cukup untuk memastikan konsolidasi demokrasi; diperlukan juga pembangunan institusi demokratis yang kuat dan kepemimpinan yang berkomitmen pada nilai-nilai demokratis.

Kegagalan demokrasi di Afrika, termasuk di Burkina Faso, tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan yang buruk dan korupsi (Attoe, 2024). Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan kepemimpinan yang beretika, berorientasi pada pelayanan, dan

berkomitmen pada akuntabilitas dan transparansi (Pillay, 2024). Transformasi kepemimpinan ini merupakan prasyarat untuk konsolidasi demokrasi yang berkelanjutan di Burkina Faso.

Burkina Faso mengalami transisi dari kolonialisasi dan rezim otoriter militer menuju demokrasi hibrida, namun tetap mempertahankan karakteristik otokrasi tertentu (Dim, 2024). Lingkungan politik ini menciptakan kondisi yang kompleks, di mana kepemimpinan karismatik sering kali bersanding dengan praktik-praktik otoriter, sehingga mempengaruhi kualitas demokrasi nasional.

Peristiwa pemberontakan rakyat pada Oktober 2014 yang menggulingkan Presiden Blaise Compaoré menjadi titik balik penting dalam sejarah politik Burkina Faso (Hagberg, 2023). Revolusi ini merupakan terobosan demokratis besar, yang menunjukkan kemampuan masyarakat untuk menantang rezim semi-otoriter. Namun, transisi demokrasi yang tampak berhasil ini tidak bertahan lama, karena kudeta militer kembali terjadi pada tahun 2022 (Arthur, 2025). Pola pergantian kekuasaan yang tidak stabil ini menunjukkan bahwa konsolidasi demokrasi di Burkina Faso menghadapi tantangan struktural yang serius, baik dari faktor internal maupun pengaruh regional.

Dalam konteks Afrika Barat, kepemimpinan yang efektif dan beretika menjadi kunci untuk mewujudkan tata kelola yang baik dan pelayanan publik yang berkelanjutan (Pillay, 2024). Namun, masih banyak tantangan yang dihadapi negara-negara di kawasan ini, termasuk masalah

administrasi publik, implementasi kebijakan yang efektif, serta stabilitas politik jangka panjang. Kondisi ini juga berlaku di Burkina Faso, di mana pergantian kepemimpinan yang silih berganti antara sipil dan militer telah menciptakan ketidakstabilan yang terus berlanjut, sehingga kualitas demokrasi sulit diperkuat secara substansial.

Antara Oktober 2014 dan Januari 2022, Burkina Faso mengalami serangkaian kudeta dan pemberontakan rakyat yang berdampak signifikan terhadap batas-batas profesional jurnalisme dan kebebasan pers (Fierens et al., 2024). Kondisi ini memaksa jurnalis, editor, dan pengajar jurnalisme menyesuaikan peran mereka dalam menghadapi tekanan rezim. Fenomena ini memperlihatkan bagaimana dinamika politik yang ekstrem dapat membentuk ulang proses pengawasan media, yang pada gilirannya memengaruhi kualitas demokrasi.

Gelombang protes massal di Afrika Barat pada dekade pertama abad ke-21 menyoroti hubungan antara kepemimpinan, ketidakpuasan sosial-ekonomi, dan partisipasi politik. Protes-protes ini, seperti yang terjadi di Burkina Faso dan Nigeria, dapat dianalisis melalui teori temporal gerakan sosial, di mana fokus aksi beralih dari tuntutan reformasi ekonomi spesifik ke ketidakpuasan terhadap institusi pemerintahan secara keseluruhan (Okoli et al., 2024). Pendukung utama dari protes massal ini tetap sama: kondisi kelas bawah yang semakin memburuk. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa ketidakpuasan terhadap kepemimpinan bersifat multidimensional, tidak hanya politis tetapi juga ekonomi dan sosial.

Kudeta militer di Burkina Faso pada 2022 merupakan bagian dari tren lebih luas di Afrika Barat, termasuk kudeta di Mali (2020), Guinea (2021), dan Niger (2023) (Arthur, 2025). Tren ini menunjukkan bahwa demokrasi di kawasan tersebut menghadapi ancaman serius dari intervensi militer, yang sering dibenarkan dengan argumen kegagalan pemerintahan sipil dalam menghadapi tantangan keamanan dan ekonomi. Hal ini memperkuat teori kepemimpinan situasional yang menekankan bahwa krisis dan ancaman keamanan dapat memicu munculnya gaya kepemimpinan yang lebih otoriter (Grint, 2021; Kishi, 2023).

Salah satu strategi yang digunakan pemimpin otoriter di Burkina Faso untuk membangun legitimasi adalah melalui formalisasi penyedia keamanan informal (Saidou, 2024). Kasus *Volontaires pour la Défense de la Patrie* (VDP) menunjukkan bahwa pembentukan kelompok pertahanan diri formal digunakan untuk mengatasi tantangan keamanan sekaligus memperkuat basis legitimasi yang tidak bergantung pada proses demokratis. Strategi ini mencerminkan karakteristik kepemimpinan otoriter yang berpusat pada pemimpin, mengabaikan partisipasi masyarakat atau lembaga demokratis dalam pengambilan keputusan (Hutagalung et al., 2024).

Kepemimpinan otoriter memiliki dampak kompleks terhadap masyarakat dan institusi. Di satu sisi, gaya ini memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat dalam situasi krisis; di sisi lain, praktik otoritarianisme membatasi kebebasan sipil, menekan oposisi politik, dan melemahkan mekanisme demokrasi

formal (Wang et al., 2022; Rietig, 2021). Dalam konteks Burkina Faso, karakteristik ini terlihat jelas selama rezim semi-otoriter sebelum 2014 dan pasca-kudeta 2022, menunjukkan pola konsisten di mana kepemimpinan otoriter memengaruhi kualitas demokrasi secara negatif.

Burkina Faso merupakan bagian dari tren kemunduran demokrasi di Afrika Barat. Kudeta militer, perpanjangan masa jabatan presiden, manipulasi pemilu, dan ancaman kekerasan pampemilu menjadi indikator serius bagi tantangan demokratis di kawasan ini (Arthur, 2025). Negaraneutra yang berada di antara demokrasi penuh dan rezim otoriter, seperti Burkina Faso, sering mengalami pergeseran sistemik yang menimbulkan ketidakpastian politik dan membuat demokrasi rentan terhadap perubahan kepemimpinan (Dim, 2024).

Kualitas demokrasi tidak hanya dipengaruhi oleh institusi formal, tetapi juga oleh kualitas demokrasi lokal. Lemahnya institusi demokrasi di tingkat akar rumput berkontribusi pada kerentanan demokrasi nasional terhadap intervensi militer dan praktik otoriter (Fariaty et al., 2023). Di sisi lain, kegagalan demokrasi Afrika secara luas tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan yang buruk, korupsi, dan rendahnya akuntabilitas (Attoe, 2024; Graham, 2023). Kepemimpinan pelayan (servant leadership) yang menekankan etika, orientasi pelayanan, akuntabilitas, dan pembangunan berkelanjutan, telah diidentifikasi sebagai pendekatan efektif untuk memperkuat demokrasi dan tata kelola (Pillay, 2024).

Partisipasi politik merupakan indikator penting kualitas demokrasi.

Di Burkina Faso, protes massal dan gerakan sosial menunjukkan keterlibatan masyarakat sebagai bentuk pengawasan terhadap pemerintah yang dianggap tidak responsif (Okoli et al., 2024; Hagberg, 2023). Namun, pembatasan oleh rezim otoriter menghambat partisipasi politik dan mengurangi akuntabilitas, yang berdampak pada kualitas demokrasi yang rendah (Prayogo, 2022).

Media juga memainkan peran krusial dalam demokrasi sebagai pengawas kekuasaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kudeta dan pemberontakan rakyat berdampak signifikan terhadap kebebasan pers di Burkina Faso (Fierens et al., 2024). Pembatasan media oleh rezim yang berkuasa membatasi informasi independen bagi publik dan melemahkan fungsi pengawasan media, yang merupakan salah satu pilar demokrasi.

Kepemimpinan demokratis yang menghargai partisipasi, komunikasi dua arah, dan penghargaan kontingen dapat meningkatkan kinerja pemerintahan dan efektivitas tata kelola (Hilton et al., 2021; Nurainiah et al., 2023). Di konteks politik, pendekatan kepemimpinan demokratis mendorong penguatan institusi, transparansi, dan akuntabilitas, yang semuanya berkontribusi pada stabilitas demokrasi jangka panjang.

Transisi ke kepemimpinan demokratis di Burkina Faso memerlukan reformasi struktural dan kultural yang mendalam, termasuk penguatan kebebasan pers, pemilu bebas dan adil, serta mekanisme akuntabilitas yang kuat (Hagberg, 2023). Keterlibatan organisasi masyarakat sipil internasional juga

menjadi faktor penting dalam memitigasi korupsi dan memperkuat tata kelola (Graham, 2023). Kepemimpinan pelayan yang menekankan pelayanan publik, pembangunan berkelanjutan, dan akuntabilitas menawarkan model alternatif yang dapat meningkatkan kualitas demokrasi dan stabilitas politik di Burkina Faso (Pillay, 2024).

SIMPULAN

Pertama, Burkina Faso merupakan negara yang berada dalam kategori "sebagian bebas" (partially free), yang merepresentasikan sistem politik antara demokrasi penuh dan rezim otoriter (Dim, 2024). Kondisi ini menciptakan lingkungan politik yang kompleks di mana kepemimpinan karismatik sering kali berjalan beriringan dengan praktik-praktik otoriter. Negara ini telah mengalami transisi dari kolonialisasi dan rezim otoriter militer menuju demokrasi hibrida, namun tetap mempertahankan beberapa karakteristik otokrasi.

Kedua, kepemimpinan di Burkina Faso telah menggunakan berbagai strategi untuk membangun legitimasi, termasuk formalisasi penyedia keamanan informal seperti VDP, yang merupakan mekanisme untuk memperkuat cengkeraman rezim terhadap kekuasaan dalam ketidadaan legitimasi demokratis. Strategi-strategi ini menunjukkan bagaimana pemimpin otoriter dapat menggunakan berbagai instrumen untuk mempertahankan kekuasaan, termasuk dengan memanfaatkan ancaman keamanan sebagai justifikasi untuk konsolidasi kekuasaan.

Ketiga, kualitas demokrasi di Burkina Faso sangat rentan terhadap

perubahan kepemimpinan dan dinamika politik internal. Pemberontakan rakyat 2014 merupakan terobosan demokratis besar (Hagberg, 2023), namun kudeta 2022 menunjukkan bahwa kemajuan demokratis dapat dengan mudah dibalikkan. Hal ini mengindikasikan bahwa konsolidasi demokrasi memerlukan lebih dari sekadar perubahan kepemimpinan; diperlukan juga pembangunan institusi demokratis yang kuat.

Keempat, gerakan sosial dan protes massal telah memainkan peran penting dalam perubahan politik di Burkina Faso, dengan fokus yang bergeser dari protes terhadap reformasi ekonomi neoliberal menjadi ketidakpuasan terhadap institusi pemerintahan. Namun, pendorong utama dari protes ini tetap sama, yaitu kondisi kelas bawah yang semakin memburuk. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang gagal mengatasi masalah ekonomi dan sosial akan menghadapi tantangan legitimasi yang serius.

Kelima, media dan kebebasan pers menghadapi tekanan signifikan dalam kondisi politik yang tidak stabil, yang berdampak pada batas-batas profesional jurnalisme (Fierens et al., 2024). Kebebasan pers yang terbatas merupakan indikator kualitas demokrasi yang rendah dan sering dikaitkan dengan kepemimpinan otoriter. Pembatasan kebebasan pers oleh rezim yang berkuasa telah menghambat fungsi media sebagai pengawas kekuasaan.

Keenam, kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan pelayan (servant leadership) dapat menjadi alternatif untuk kepemimpinan otoriter

di Burkina Faso. Kepemimpinan demokratis memungkinkan perkembangan yang baik dan saling menghormati, sementara kepemimpinan pelayan menekankan pada etika, orientasi pelayanan, dan akuntabilitas. Transformasi menuju gaya kepemimpinan ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas demokrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arthur, P. (2025). Countering the wave of democratic backsliding and the crisis of democracy in West Africa. *Insight on Africa*. <https://doi.org/10.1177/09750878251315915>
- Attoe, A. D. (2024). Why democracy fails in Africa. *The Philosophical Forum*, 55(3), 267-284. <https://doi.org/10.1111/phil.12367>
- Dim, E. E., & Schafer, M. H. (2024). Age, political participation, and political context in Africa. *The Journals of Gerontology Series B*, 79(5), gbae015. <https://doi.org/10.1093/geronb/gbae015>
- Fariaty, F., Mustari, N., Nasrulhaq, N., & Yusriadi, Y. (2023). Village democracy: Voters perceptions in simultaneous village head elections in Polewali Mandar Regency in 2021. *Musamus Journal of Public Administration*, 5(2), 86-95. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v5i2.4696>
- Fierens, M., Frère, M.-S., & Mertens, L. (2024). A cog in a wheel? Journalism under pressure during coups d'état in Burkina Faso. *Media, War & Conflict*.
- <https://doi.org/10.1177/17506352241272893>
- Graham, L., & Kocadal, O. (2023). The role of International Civil Society Organizations in democratization: A crisp-set QCA approach to anti-corruption in Ghana. *PLoS ONE*, 18(3), e0282997. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282997>
- Hafidzi, A. H., Suharto, S., & Fauzi, A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening (Literature review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 501-513. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3.1288>
- Hagberg, S. (2023). Memory making, memory marketing: Mobile films, social media, and popular struggle in Burkina Faso. *Africa*, 93(4), 567-586. <https://doi.org/10.1017/S0001972023000529>
- Hilton, S. K., Arkorful, H., & Martins, A. (2021). Democratic leadership and organizational performance: The moderating effect of contingent reward. *Management Research Review*, 44(7), 1042-1058. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2020-0237>
- Hutagalung, B., Sihotang, H., Watrianthos, R., & Watrianthos, R. (2024). Bibliometric analysis of the 2019–2023 leadership mapping of Indonesia's chief schools. *International Education Trend Issues*, 2(1), 1-14.

- <https://doi.org/10.56442/ieti.v2i1.369>
- Jenkins, J. C. (2021). Innovative methods in the study of protest: Editor's introduction. *American Behavioral Scientist*, 65(6), 759-768.
<https://doi.org/10.1177/00027642211005527>
- Lyu, X. (2024). Unveiling the nexus: Digital transformation leadership, business model innovation, and performance in China's banking sector. *International Journal of Science and Business*, 32(1), 1-17.
<https://doi.org/10.58970/IJSB.2287>
- Nurainiah, N., Murniati, A. R., & Khairuddin, K. (2023). Evaluation of teacher leadership in the implementation of independent learning curriculum in secondary education units. *Journal of Education Research and Evaluation*, 7(1), 170-178.
<https://doi.org/10.23887/jere.v7i1.57227>
- Okoli, A. C., Nwangwu, C., & Ezirim, G. E. (2024). Interrogating the dynamics of social movements in Burkina Faso and Nigeria. *Journal of Asian and African Studies*, 59(4), 1234-1250.
<https://doi.org/10.1177/00219096231164175>
- Pillay, P., & Kikasu, E. (2024). Servant leadership style: A key to effective good governance and sustainable public service delivery in Africa. *Open Journal of Political Science*, 14(2), 234-252.
<https://doi.org/10.4236/ojps.2024142015>
- Prayogo, A. (2022). Bawaslu: Pengawasan dan tantangan dalam mewujudkan pemilu demokratis. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, 11(2), 234-245.
<https://doi.org/10.33366/jisip.v11i2.2876>
- Rietig, K., & Dupont, C. (2021). Presidential leadership styles and institutional capacity for climate policy integration in the European Commission. *Policy and Society*, 40(1), 19-36.
<https://doi.org/10.1080/14494035.2021.1936913>
- Saidou, A., & Honig, L. (2024). Legitimising regimes and legalising self-defence groups: The case of Burkina Faso's VDPs. *The Journal of Modern African Studies*, 62(1), 1-24.
<https://doi.org/10.1017/S0022278X24000090>
- Steuer-Dankert, L., & Leicht-Scholten, C. (2022). Perceiving diversity – An explorative approach in a complex research organization. *Administrative Sciences*, 12(2), 68.
<https://doi.org/10.3390/admsci12020068>
- Wang, H., Guan, B., & Luo, J. (2022). The impact of authoritarian leadership on employee creativity: The joint moderating roles of benevolent leadership and power distance. *Journal of Managerial Psychology*, 37(6), 527-541.
<https://doi.org/10.1108/JMP-05-2021-0274>