

DIMENSI *SERVANT LEADERSHIP THEORY* DALAM KEPEMIMPINAN BERBASIS BUDAYA LOKAL BANYUMAS *CABLAKA*

Grace Maria Fitricia¹, Asmi Ayuning Hidayah²

¹Manajemen, Universitas Harapan Bangsa

²Manajemen, Universitas Jenderal Soedirman

*gracemaria@uhb.ac.id

Abstract

Leadership Theories have evolved from time to time. Leadership has become a key in the practical of human resource management to *influence, arrange and manage the human resources in a team or community in an organization for the purpose of achieving the organization vision. The purpose of this research is to describe study about the servant leadership theory of Greenleaf, the development of its dimensions and the relation of the dimensions practiced in leadership behavior based on the Banyumas local culture Cablaka. The methods of this research using Systematic Literature Review. This method explore and get the data from the result of the previous research, books and articles or website regarding to the topic. Results and discussions shows that the dimensions of servant leadership are founded in leadership behavior based on the Banyumas local culture Cablaka and it can become an effective leadership style to support organization.*

Keyword: *Servant Leadership, agape love, empowerment, vision, humility, trust, Cablaka*

Abstrak

Teori-teori kepemimpinan telah berkembang dari waktu ke waktu. Kepemimpinan menjadi salah satu kunci dalam praktik manajemen sumber daya manusia untuk mempengaruhi, mengatur dan mengelola sumber daya manusia dalam tim atau divisi dalam sebuah organisasi untuk tujuan mencapai tujuan dan visi organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah menggambarkan studi tentang kepemimpinan melayani dari Greenleaf, pengembangan dimensi-dimensinya dan hubungan dari dimensi-dimensi tersebut dalam praktik kepemimpinan berbasis budaya lokal Banyumas *Cablaka*. Metode dalam penelitian ini menggunakan studi literatur sistematis. Metode ini mengeksplorasi dan mendapatkan data dari penelitian terdahulu, buku, artikel dan situs yang menyajikan informasi terkait topik yang diteliti. Hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa dimensi-dimensi dari kepemimpinan melayani ditemukan dalam perilaku kepemimpinan berbasis budaya Banyumas *Cablaka* dan dapat menjadi gaya kepemimpinan efektif untuk mendukung organisasi.

Kata Kunci: kepemimpinan melayani, kasih agape, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, kepercayaan, *Cablaka*

PENDAHULUAN

Di Era Globalisasi saat ini, di mana ditandai dengan tidak adanya batasan lagi yang menghalangi baik itu ekonomi, pemerintahan, sosial budaya dan juga teknologi, seni, memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi organisasi yang bergerak pada suatu bidang untuk terus mengembangkan, melebarkan sayap dan mengembangkan sumber daya manusia

yang ada di dalamnya agar mampu bersaing dan memberikan kinerja terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, pemimpin dalam organisasi dituntut untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif, efektif dan mampu menggerakkan para anggota atau bawahan untuk bersama-sama bergerak dalam satu visi misi kemajuan organisasi di tengah tantangan globalisasi yang tidak semakin mudah.

Gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) dan kepemimpinan melayani (*servant leadership*) dipandang mampu menjawab tantangan era globalisasi (Jahidi, 2017). Dengan kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk mengubah lingkungan kerja, memiliki semangat dan motivasi, memiliki pola dan nilai-nilai kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Demikian pula dengan kepemimpinan melayani, pemimpin mampu memengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk senantiasa memiliki tanggung jawab yang besar atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan, memiliki dedikasi, loyalitas, dan integritas yang baik dalam mencapai tujuan organisasi (Jahidi, 2017). Greenleaf (1977) dalam Sapengga (2016) mengatakan kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus dapat bekerja. Gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*) yang merupakan salah satu gaya kepemimpinan dinilai secara teori mampu memotivasi kinerja para karyawan (Sapengga, 2016). Dalam penelitian ini akan dideskripsikan tentang dimensi-dimensi kepemimpinan melayani (*servant leadership*) yang ditemukan dalam perilaku praktik kepemimpinan berbasis budaya lokal Banyumas *Cablaka*. Pemimpin dengan gaya melayani memotivasi kinerja karyawannya melalui dimensi-dimensi yang dimunculkan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sapengga (2016) yang meneliti pengaruh *servant leadership* dalam dimensi-dimensi yang ada di dalamnya, meliputi *agape love, empowerment, vision, humility, dan trust* didasarkan pada instrumen *servant leadership theory* dari Dennis dan Bocarnea (2005), ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Daun Kencana Sakti Mojokerto. Mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dennis dan Bocarnea (2005) yang menjadi landasan penelitian Sapengga (2016) menghasilkan sebuah instrumen yang merupakan pengembangan konstruk dari konsep *servant leadership* yang dikemukakan oleh Patterson (2003). Dennis dan Bocarnea dalam publikasi ilmiahnya memberikan sumbangsih instrumen pengukuran efektivitas gaya kepemimpinan *servant leadership* seorang *servant leader* ditinjau dari berbagai dimensi. Sebelumnya, Patterson dan Russel (2004) mengemukakan kepemimpinan transformasional fokus pada permukaan dan perubahan dalam gaya kebijakan transformasional memimpin organisasi, namun belum cukup untuk menjelaskan sifat altruistik yang dimiliki pemimpin, yang fokus kepada bawahan atau pengikut. Kepemimpinan melayani erat kaitannya dengan kepemimpinan transformasional namun perlu ditelaah lagi perbedaannya. Dalam Liden et al (2008) menjelaskan kepemimpinan yang melayani menyerupai pengaruh ideal dan stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional. Artinya, pemimpin yang melayani memberikan contoh bagi pengikutnya untuk ditiru, menginspirasi pengikut dengan antusiasme dan inspirasi, dan secara aktif mendorong pengikut untuk menantang status quo dan mengekspresikan pandangan yang berbeda. Pada kenyataannya, kepemimpinan yang melayani mengandung gagasan “pemimpin transformasional yang berorientasi sosial” yang terlibat dalam “peningkatan moral para pengikutnya” (Bass, 1997, p.131). Namun, sebagaimana dicatat oleh Graham (1991), kepemimpinan yang melayani tetap berbeda dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin

yang melayani peka terhadap kebutuhan banyak *stakeholders*, termasuk masyarakat luas, dan kepemimpinan yang melayani mendorong pengikutnya untuk lebih mempertimbangkan hal-hal yang berkaitan dengan nilai moral dan kebajikan. Lebih fokus pada melayani pengikut terlebih dahulu, memberikan kontribusi kepada masyarakat atau *customer*, dan menumbuhkan perilaku kepemimpinan yang melayani di antara para pengikut, semuanya mewakili ciri-ciri kepemimpinan yang melayani yang tidak dibawa oleh kepemimpinan transformasional (Liden et al, 2008). Dengan adanya pengembangan teori kepemimpinan dalam *servant leadership theory*, yang berlandaskan pada kepemimpinan yang melayani dan fokus kepada pengikut atau bawahan, dapat menjelaskan sifat altruistik ini. Nilai altruistik dalam kepemimpinan melayani menjadi keunggulan yang dimiliki oleh gaya kepemimpinan ini.

Konstruk dalam teori kepemimpinan melayani dari Patterson (2003), *servant leader* memimpin dan melayani dengan *agapao love, humility, altruistik, vision, trusting, serving dan empower followers*. Sedangkan yang dikembangkan oleh Dennis dan Bocarnea (2005) menjadi lima dimensi yaitu, *agape love, empowerment, vision, humility, dan trust*. Dalam penelitian yang dilakukan oleh A Irfan et al (2020) tentang pengaruh *servant leadership* dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai; motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai; dan *servant leadership* dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Kepemimpinan melayani tentu tak lepas dari nilai-nilai kebajikan yang diberikan dari pemimpin kepada pengikutnya, inilah yang menyebabkan praktik kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan *servant leadership* ini efektif dan baik dilakukan oleh para pemimpin. Namun, permasalahannya *servant leadership* belum terlalu populer di kalangan pemimpin dalam *profit organization*, *servant leadership* masih dipakai sebagai alternatif gaya seorang pemimpin untuk menciptakan motivasi kinerja pada karyawannya (Handoyo, 2010). *Servant leadership* sering ditemukan di institusi atau lembaga berbasis keagamaan dan *non profit organization*. Padahal, jika *servant leadership* ini dikembangkan dan semakin dipraktikkan dalam praktek manajemen, perusahaan akan lebih efektif meningkatkan motivasi dan kinerja para karyawan.

Dalam penelitian ini diutarakan dimensi-dimensi kepemimpinan melayani yang diaplikasikan dalam kepemimpinan berbasis budaya lokal Banyumas *Cablaka* berdasarkan dimensi kepemimpinan melayani yang dikembangkan oleh Dennis dan Bocarnea (2005) dan menjadi landasan penelitian Sapengga (2017) di mana praktik perilaku yang mengandung dimensi-dimensi dalam kepemimpinan melayani memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh A Irfan et al (2020) di mana *servant leadership* juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu, dalam studi ini akan dikaji bagaimana dimensi-dimensi yang digunakan dalam menganalisis perilaku gaya kepemimpinan melayani berdasarkan penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) diterapkan dalam kepemimpinan berbasis budaya lokal Banyumas *Cablaka*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan deskripsi mengenai perilaku-perilaku yang diimplementasikan dalam kepemimpinan berbasis budaya lokal Banyumas *Cablaka* yang dari sudut pandang dimensi *servant leadership theory* yang dikembangkan dalam penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) dan diharapkan dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk menganalisis pengaruh yang ditunjukkan dari dimensi *servant leadership theory* yang terwujud dalam perilaku-perilaku kepemimpinan berbasis budaya lokal *Cablaka* untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan atau anggota organisasi untuk kemajuan dan efektivitas organisasi. Dengan

adanya temuan dimensi-dimensi kepemimpinan melayani (*servant leadership*) yang terdapat dalam kepemimpinan *Cablaka* dapat menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Jahidi (2017) mengemukakan kepemimpinan transformasional merupakan teori yang dihasilkan Bass (1981, 2006) yang dibangun atas gagasan awal Burns (1978). Robbins dan Judge (2008) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi tercapainya kinerja yang lebih maksimal untuk kepentingan organisasi. Konstruk kepemimpinan transformasional adalah *idealized leadership, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individualized consideration*. Kinerja adalah pencapaian hasil dan pemenuhan tanggung jawab dengan baik sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi baik secara kualitas, kuantitas, kehandalan dan sikap kerja yang ditunjukkan seorang individu dalam organisasi atau tim dalam organisasi.

Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam Astuti *et al* (2017) mendefinisikan dimensi *transformational leadership* yang pertama, *idealized leadership* atau *idealized influence* (pengaruh ideal) adalah perilaku pemimpin yang membuatnya dikagumi sehingga pegawai sangat memuji, mengagungkan, mengikuti dan mencontoh. Pemimpin menunjukkan keyakinan dan daya tarik kepada pengikutnya sehingga terjadi ikatan emosional pada tingkatan tertentu. Dimensi yang kedua, *inspirational motivation* (motivasi inspirasi) adalah pemimpin memberi tantangan kepada pengikut untuk memenuhi standar yang lebih tinggi, mengkomunikasikan optimisme tentang pencapaian tujuan masa depan dan memberi tugas yang berarti. Dimensi yang ketiga, *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) adalah pemimpin mau ambil risiko dan meminta ide pengikutnya, membangkitkan semangat dan mendorong kreativitas pengikutnya. Dimensi yang terakhir adalah *individualized consideration* (pertimbangan individu) adalah pemimpin hadir ketika pengikut membutuhkan, bertindak sebagai mentor, mendengar apa yang menjadi perhatian dan kebutuhan pengikut, termasuk kebutuhan dihormati dan menghargai kontribusi individual terhadap organisasi.

Melalui kepemimpinan transformasional ini, pengikut dapat merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan termotivasi melakukan lebih daripada yang diharapkan (Bass, 1985) dalam Astuti *et al* (2017). Dalam kepemimpinan melayani, konstruk perilaku pemimpin melayani (*servant leader*) adalah nilai kebajikan yang didefinisikan sebagai kualitas moral yang baik dalam seseorang atau kualitas umum dari kebaikan dan keunggulan moral. Ini yang membedakan kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* yaitu pada nilai kebajikan atau dapat dikatakan *servant leadership* adalah kepemimpinan transformasional yang berjiwa sosial.

Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*)

De Sousa dan Van Dierendonck (2010) dalam Sapengga (2016) mendefinisikan: *Servant leadership as "a practical altruistic philosophy which supports people who choose to serve first, and then lead as a way of expanding service to individuals and institutions."* *Servant leadership*

encourages collaboration, trust, foresight, listening, and the ethical use of power and empowerment. Kepemimpinan melayani adalah sikap dan cara memimpin yang mengutamakan memberi dukungan pada orang-orang yang dipimpin, melayani kebutuhan anggota dan organisasi serta mengedepankan nilai-nilai moral dan mau mendengar lebih dan membuka diri kepada anggota. R.K. Greenleaf (1996) dalam Finley (2012) mengemukakan teori terkait pemimpin yang melayani yaitu orang-orang yang memimpin dengan fokus melayani utama pada pengikut, diikuti dengan fokus pada tujuan organisasi. Kepemimpinan melayani (*servant leadership*) adalah konsep kepemimpinan yang berfokus pada melayani orang lain, yang dipopulerkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970-an. Dalam konteks ini, seorang pemimpin bertindak sebagai pelayan pertama, yang berarti bahwa prioritas utama mereka adalah kesejahteraan dan pengembangan orang-orang yang mereka pimpin. Literatur penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) tentang kepemimpinan melayani mengembangkan teori dan alat pengukuran untuk memahami dan mengimplementasikan konsep ini dalam berbagai organisasi. Instrumen untuk mengukur perilaku kepemimpinan melayani menjadi kontribusi mereka yang terkenal dalam penelitian *servant leadership* ini.

Adapun atribut/karakteristik yang menjadi prinsip-prinsip utama kepemimpinan melayani dalam tulisan Greenleaf (Russel dan Stone, 2002, p.146) di antaranya yaitu mendengarkan(*listening*). Dimana seorang pemimpin melayani harus menjadi pendengar yang baik, memperhatikan kebutuhan dan aspirasi anggota tim. Menurut Greenleaf pemimpin yang benar-benar menjiwai sebagai *servant leader* merespon sesuatu atau masalah yang ada dengan mendengar terlebih dahulu. Yang kedua yaitu empati(*emphaty*).Pemimpin harus berusaha memahami dan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Karakteristik yang ketiga yaitu penyembuhan(*healing*). Artinya, pemimpin melayani berusaha untuk menyembuhkan luka emosional yang ada dalam tim, pemimpin yang melayani mengerti keinginan pengikut untuk merasa penuh dan mendukung dalam hal itu satu sama lain dalam tim. Karakteristik berikutnya yaitu kesadaran(*awareness*). Artinya pemimpin harus memiliki kesadaran diri dan pemahaman yang mendalam tentang situasi. Dimensi berikutnya yaitu mempengaruhi (*persuasion*). Pemimpin yang melayani mempengaruhi melalui persuasi dan pengaruh moral, bukan melalui otoritas atau kekuasaan. Pengonseptualisasian (*conceptualization*) artinya pemimpin yang melayani mampu melihat gambaran besar dan mengartikulasikan visi yang jelas. Selanjutnya ada dimensi kejelasan (*foresight*) maksudnya pemimpin yang melayani memastikan bahwa tim memiliki tujuan yang jelas dan arah yang benar.

Karakteristik pemimpin yang *stewardship* dapat dikatakan pemimpin yang mampu mengorganisir dan memberikan layanan dengan baik, untuk membangun kepercayaan individu, organisasi dan masyarakat. Karakteristik komitmen terhadap pertumbuhan orang lain (*commitment to the growth of people*) artinya pemimpin berkomitmen untuk memberikan apresiasi, pengembangan pribadi dan profesional anggota tim. Pemimpin juga harus bisa membangun komunitas tujuannya agar dapat mendorong rasa kebersamaan dan kohesi dalam tim.

Adapun indikator *servant leadership* yang digunakan dalam penelitian Sapengga (2016) adalah kasih yang murni atau Agape (*Agape Love*). Kasih yang tulus/murni artinya tidak menganggap pengikut atau bawahan sebagai alat untuk mencapai tujuan namun memberikan kasih sebagai energi untuk bergerak mencapai tujuan. Kemudian Kerendahan Hati (*Humility*) dimana sikap pemimpin yang tidak menganggap posisinya yang lebih sebagai sebuah hal yang

harus ditinggikan dan dijunjung, namun mendasari hubungan pemimpin dan pengikut dengan kerendahan hati dan kesetaraan, menganggap pengikut sebagai teman. Indikator ketiga yaitu visi (*vision*) dengan menyamakan visi pengikut dengan visinya untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Pemimpin tidak mengutamakan ego atau memaksakan visi atau pandangannya sendiri, namun menyeleraskan dengan pengikut menuju visi organisasi.

Menurut Sapengga (2016), pemimpin juga harus memiliki kepercayaan(*trust*), mau menerima masukan, dapat dipercaya dengan sikap, perkataan dan tindakannya, konsisten. Pemimpin juga diharapkan dapat memiliki indikator Pemberdayaan (*Empowerment*) dimana pemimpin memberi kepercayaan kepada pengikut untuk mengambil keputusan, memberi pandangan atau masukan yang baik bagi pemimpin dan organisasi serta memberi kesempatan kepada pengikutnya dalam membantu pemimpin mengambil langkah kebijakan.

Kepemimpinan Berbasis Budaya Lokal Banyumas *Cablaka*

Karakter, identitas dan kepribadian selalu ditemukan dalam masyarakat tertentu sebagai warisan budaya masa lampau leluhur termasuk ditemukan dalam masyarakat Banyumas yaitu *cablaka* Banyumas atau *blakasuta* Banyumas atau *thokmelong* untuk masyarakat di Karasidenan Banyumas (Priyadi 2002 : 258). Dalam penelitian analisis kepemimpinan kontingensi berbasis budaya lokal Banyumas *Cablaka* (Fitricia, Hidayah, 2019) mendefinisikan kepemimpinan yang *cablaka* berarti kepemimpinan yang mengedepankan transparansi, yaitu adanya kejelasan dalam segala kebijakan dan praktik kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Transparansi di sini berarti tidak ada yang ditutup-tutupi dari praktik kepemimpinannya. Karakter *cablaka* orang Banyumas terlihat dari cara berbicara yang berani mengungkapkan atau menyampaikan suatu masalah secara langsung agar masalah dapat diketahui secara jelas dan dicari cara penyelesaiannya. Dalam penelitian Patricia dan Hidayah (2019) juga mengungkapkan gaya bahasa orang *cablaka* yang terkenal dengan apa adanya ini memang menimbulkan hubungan yang lebih dekat dan akrab sehingga akan lebih mengikat rasa kekeluargaan dalam pergaulan atau suatu kelompok yang dikenal dengan *sense of belonging* dalam suatu kelompok. Ini menunjukkan orang yang memiliki karakter *cablaka* juga memilih *awareness* terhadap orang lain sehingga bila orang *cablaka* menjadi pemimpin, maka menjadi pemimpin yang dekat dengan karyawannya.

Cablaka merupakan sebuah budaya yang ada dan berkembang dalam masyarakat menjadi kepribadian, dalam hal ini masyarakat Banyumas. Budaya Jawa yang erat kaitannya dengan rasa sungkan dalam menyampaikan sesuatu yang ingin disampaikan, menghormati dan menghargai status sosial, golongan, usia yang lebih tinggi berlawanan dengan karakter *cablaka* yang berani karena memiliki jiwa egaliter atau menganggap kesetaraan atau kesamaan derajat antar tiap orang (Fitricia, Hidayah, 2019) Pemimpin *cablaka* melakukan ini dengan membina hubungan yang dekat, komunikasi yang terbuka dengan pengikutnya karena jiwanya egaliter sehingga tidak merasa diri lebih tinggi. Dengan kata lain, kepemimpinan dengan karakter *cablaka* mengedepankan kejujuran, sifat rendah hati karena berjiwa egaliter dan kesederhanaan karena menganggap pengikutnya atau orang-orang yang dipimpinnya sebagai orang-orang yang setara dengannya. Penelitian De Vries (2012) menyatakan bahwa kejujuran-kerendahan hati (*honesty- humility*) berhubungan dengan kepemimpinan yang etis (*ethical leadership*).

Implementasi kepemimpinan *Cablaka* dalam organisasi dapat berupa perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan seperti : adanya komunikasi yang terbuka dengan cara memberikan

ruang untuk anggota tim agar dapat menyampaikan sesuatu, masukan, saran, masalah atau kendala yang dihadapi dalam menyelesaikan pekerjaan karena tidak merasa takut dengan pemimpin; adanya integritas karena mengedepankan kejujuran sehingga mendorong anggota organisasi untuk bertindak dan berbicara jujur dalam bekerja; mendorong karyawan dalam berkembang dengan menyampaikan kemampuan apa yang perlu ditingkatkan, kesalahan apa yang perlu diperbaiki dan selalu memberikan umpan balik yang jujur, demikian juga dari bawahan ke atasan, mereka dapat secara jujur menyampaikan masukan, saran, pendapat untuk kepemimpinan atasan menjadi lebih baik.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *systematic literatur review*. Menurut Kitchenham, (2007), *systematic review* adalah suatu metode penelitian terhadap semua hasil penelitian yang relevan terkait pertanyaan penelitian tertentu, topik tertentu, atau fenomena yang menjadi perhatian. Peneliti mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis informasi yang relevan dari berbagai sumber literatur. Metode penelitian ini memberikan landasan yang kokoh bagi peneliti untuk memahami dan menyajikan informasi yang ada dalam bidang studi tertentu secara sistematis dan komprehensif. Dalam hal ini, peneliti fokus pada bagaimana implementasi dimensi-dimensi *servant leadership* yang dikembangkan Dennis dan Bocarnea (2005) seperti *agape love, humility, vision, trust dan empowerment* dengan sifat dan perilaku yang ada dalam kepemimpinan berbasis budaya lokal *cablaka*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Berbasis Budaya Cablaka Ditinjau dari Teori Kontingensi Fiedler dan Situasional Hersey-Blanchard

Hubungan atasan-bawahan

Gaya pemimpin *cablaka* yang suka menyampaikan suatu hal dengan bahasa humor atau lucu dapat dikaitkan dengan teori kepemimpinan humor, yang termasuk bagian dari kepemimpinan transformasional (Fitricia, Hidayah, 2019). Ketegasan yang merupakan salah satu karakteristik pemimpin *cablaka* dapat dimasukkan ke dalam aspek *assertiveness* yaitu individu yang cenderung tegas dan tergolong dalam kepribadian *extraversion* (McCrae, 2002). Dalam penelitian De Vries (2012) menyatakan bahwa *extraversion* memiliki hubungan yang signifikan dengan kepemimpinan kharismatik. Karyawan akan melihat pemimpin yang *cablaka* ini memiliki kharisma karena karakternya ini. Kepemimpinan *cablaka* juga merupakan kepemimpinan yang *employee-centered* karena membuat karyawannya senang dalam mengerjakan tugas karena menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi karyawan yang menerima *cablaka*, sehingga karyawan tidak merasa takut kepada pemimpin karena menciptakan suasana kerja seperti di rumah dan pemimpin *cablaka* memiliki tingkat konsiderasi yang tinggi karena pemimpin yang *cablaka* menunjukkan persahabatan atau hubungan yang dekat dengan pengikut (Fitricia, Hidayah, 2019).

Struktur Tugas

Struktur tugas berkaitan dengan cara pemimpin menyampaikan dan menjelaskan bagaimana pengikut melakukan tugas yaitu metode, cara, alat yang digunakan, penilaian tugas dan informasi lainnya. Dalam penelitian Fitricia, Hidayah (2019) sebelumnya dijelaskan pemimpin yang *cablaka* akan mendukung faktor struktur tugas ini dengan cara penyampaian yang tegas kepada pengikut, gaya bahasa yang lugas dan apa adanya sehingga pengikut akan lebih mudah dan merasa senang menerima tugas dan perintah yang diberikan. Pengikut akan lebih mudah memahami dan mengerti tugas-tugasnya dan membuat pengikut tak segan untuk bertanya atau meminta bantuan apabila mengalami kesulitan. Hal ini didukung oleh penelitian De Vries (2012) menunjukkan bahwa pemimpin yang *extraversion*, di mana dalam kepribadian *cablaka* dapat ditemukan kepribadian ini, berhubungan positif signifikan dengan pengikut melihatnya sebagai pemimpin yang memiliki kepribadian *openness to experience*. Keterbukaan pemimpin yang *cablaka* memberikan pengaruh yang baik bagi para pengikut atau karyawan.

Kekuatan Posisi

Pemimpin *cablaka* di mata karyawannya akan memiliki posisi di mana mereka menganggapnya sebagai sosok teman, sahabat, dan atau orang tua yang tentunya dihormati oleh anaknya (Fitricia, Hidayah, 2019). Nilai-nilai etis menjadi nilai yang diutamakan oleh pemimpin *cablaka* dan bila pemimpin *cablaka* memimpin dalam waktu yang lama maka akan menumbuhkan budaya kepemimpinan yang *cablaka* di suatu lingkungan kerja (Fitricia, Hidayah, 2019). Pemimpin *cablaka* juga dapat dimasukkan ke dalam tipe kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang jujur dapat dijadikan *role model* bagi pengikutnya sehingga dihargai, dikagumi, ditiru oleh pengikutnya karena memberi contoh melakukan hal yang benar dan mendemonstrasikan standar yang tinggi dari nilai etis dan moral (Avolio, 1999).

Gaya Kepemimpinan

Penelitian terdahulu dari Fitricia, Hidayah (2019) menemukan gaya kepemimpinan *cablaka* mempraktikkan gaya kepemimpinan *telling*, *selling* (suportif) dan partisipatif. Gaya *telling* adalah menyampaikan perintah dan bagaimana cara melaksanakan tugas secara jelas, apa adanya, terperinci sehingga pengikut senang dalam menjalankan tugasnya karena mengerti dan jelas menangkap apa yang disampaikan oleh pemimpin. Sementara gaya *selling* adalah pemimpin menciptakan suasana yang nyaman bagi anggotanya dalam menjalankan tugas dan memberi dukungan pada anggotanya dengan menanyakan kesulitan atau hambatan atau masalah apa yang ditemui dirasakan, apa yang diinginkan karyawan berdasarkan prinsip keterbukaan *cablaka*. Dalam kepemimpinan berbasis budaya *cablaka*, juga memiliki gaya partisipatif yaitu membuat anggota merasa dilibatkan dan dihargai. Ini sejalan dengan pernyataan perilaku kepemimpinan suportif, partisipatif, dan memberdayakan menunjukkan bahwa pemimpin memiliki rasa kepercayaan, kepedulian dan menghormati bawahan, dan perilaku kepemimpinan ini mendorong tingkat kepercayaan yang lebih tinggi kepada pemimpin atau atasan (Bligh dan Kohles, 2013).

Implementasi *Servant Leadership* dalam Kepemimpinan *Cablaka*

Implementasi *Servant Leadership* dalam konteks kepemimpinan *cablaka* dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam mengelola tim atau kelompok yang mungkin memiliki dinamika dan tantangan yang kompleks. *Servant Leadership* menekankan pada pelayanan kepada orang lain sebagai inti dari kepemimpinan, yang sesuai dengan karakteristik kepemimpinan yang membutuhkan adaptabilitas dan empati dalam menghadapi berbagai situasi.

Dalam kepemimpinan *cablaka*, di mana ada beragam karakter dan tingkat keterampilan dalam tim, pendekatan ini dapat memberikan fondasi yang kuat untuk membangun hubungan

yang saling menguntungkan antara pemimpin dan anggota tim. Salah satu aspek kunci dari *Servant Leadership* adalah fokus pada kebutuhan dan pertumbuhan anggota tim. Dalam konteks *cablaka*, ini bisa berarti pemimpin *cablaka* memahami kebutuhan individual anggota tim, memperhatikan kekuatan dan kelemahan mereka, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan untuk membantu mereka mencapai potensi maksimal mereka. Dengan demikian, seorang pemimpin *cablaka* yang menerapkan *Servant Leadership* dapat berperan sebagai mentor dan fasilitator dalam memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan anggota tim, bukan hanya sebagai pengambil keputusan tunggal. Ini termasuk dalam gaya kepemimpinan *cablaka* yang *selling* (suportif).

Selain itu, prinsip kolaborasi dalam *Servant Leadership* juga dapat berkontribusi pada efektivitas kepemimpinan *cablaka*. Dalam lingkungan *cablaka*, di mana ide-ide baru sering kali muncul dan solusi kreatif diperlukan untuk menangani masalah yang kompleks, kolaborasi antara pemimpin dan anggota tim sangat penting. *Servant Leadership* mendorong pemimpin untuk mendengarkan dengan aktif, menghargai kontribusi setiap individu, dan mengambil keputusan secara inklusif. Mendorong untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dapat dilihat dalam kepribadian pemimpin *cablaka* yang egaliter (menjunjung kesetaraan) dengan pengikutnya. Dengan membangun budaya kerja yang kolaboratif dan mendukung, seorang pemimpin *cablaka* dapat memotivasi anggota tim untuk berbagi ide, menciptakan solusi bersama, dan merasa memiliki proses pengambilan keputusan.

Terakhir, *Servant Leadership* juga menekankan pada pemberdayaan dan delegasi tanggung jawab. Dalam kepemimpinan *cablaka* di mana fleksibilitas dan adaptabilitas sangat penting, pemimpin yang menerapkan pendekatan ini dapat memberikan otonomi kepada anggota tim untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas tugas dan proyek mereka. Ini termasuk dalam gaya kepemimpinan *cablaka* yang partisipatif. Dengan memberikan kepercayaan dan kebebasan kepada anggota tim, seorang pemimpin *cablaka* dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi dalam tim, serta mendorong inovasi dan kreativitas.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dennis dan Bocarnae (2005) dalam Sapengga(2016) terdapat 5 dimensi servant leadership yaitu: *agape love*/kasih murni, *humility*/kerendahan hati, *vision*/visi, *trust*/percaya dan *empowerment*/pemberdayaan. Penelitian dari Fitricia,Hidayah (2019) yang menganalisis gaya kepemimpinan kontingensi berbasis budaya lokal Banyumas Cablaka menjelaskan karakteristik perilaku kepemimpinan pemimpin *Cablaka* ditinjau dari teori Kontingensi Fiedler dan Hersey Blanchard. Penelitian ini menemukan kesesuaian karakteristik perilaku kepemimpinan *Cablaka* dengan dimensi-dimensi nilai dalam *servant leadership*.

Tabel 1. Tabel hasil penelitian Dimensi Servant Leadership dalam Perilaku Pemimpin *Cablaka*

Dimensi <i>servant leadership</i>	Kesesuaian karakteristik perilaku kepemimpinan <i>Cablaka</i> dengan tiap dimensi <i>servant leadership</i>
<i>Agape love</i> (kasih yang murni)	Karakteristik atau sifat apa adanya, menghidupkan budaya kekeluargaan (<i>sense of belonging</i>) melihat anggota sebagai keluarga dan di dalam keluarga (gambaran hubungan pemimpin dan anggota) ditemukan kasih yang murni, <i>awareness</i> (pemimpin lebih mengenal anggota dan menyadari apa yang sedang terjadi atau dialami anggota)
<i>Humility</i> (kerendahan hati)	Karakteristik <i>employee centered</i> menciptakan lingkungan yang nyaman bagi pengikut, memimpin dengan persahabatan atau

Dimensi *Servant Leadership Theory* dalam Kepemimpinan Berbasis Budaya Lokal Banyumas
Cablaka

	mengutamakan hubungan yang dekat dengan pengikut/bawahan
<i>Vision</i> (visi)	Karakteristik kekuatan posisi pemimpin <i>cablaka</i> yang mengedepankan nilai-nilai etis, menumbuhkan budaya <i>cablaka</i> dalam tim/organisasi jika memimpin dalam waktu yang lama, gaya kepemimpinan pemimpin <i>cablaka</i> yang <i>telling</i> terdapat kepribadian <i>assertiveness</i> /tegas, lugas, spesifik mengarah pada penyampaian tugas yang apa adanya, jelas dan rinci mendukung mencapai kinerja maksimal demi tercapainya tujuan dan visi organisasi
<i>Trust</i> (rasa percaya)	Karakteristik <i>cablaka</i> yang jujur, terbuka/tidak suka menutupi dalam berbicara, konsisten/antara ucapan dan tindakan sama, mau menerima masukan, sehingga dapat dipercaya pengikut
<i>Empowerment</i> (pemberdayaan)	Karakteristik keterbukaan pemimpin <i>cablaka</i> yang memotivasi, memancing, menumbuhkan kreativitas pengikut untuk memberi ide, masukan, mengarah kepada pemberdayaan pengikut/karyawan

Tabel di atas menggambarkan dimensi *servant leadership* yang ditemukan dalam gaya kepemimpinan *cablaka* menunjukkan karakteristik “*cablaka*” sebagai nilai budaya daerah/lokal Banyumas dapat diuraikan mulai dari dimensi kasih yang murni atau *agapao/agape love* dapat ditemukan dalam karakteristik pemimpin *cablaka* yang memiliki sifat apa adanya, menghidupkan budaya kekeluargaan dan sense of belonging dan *awareness* yang dimiliki oleh pemimpin *cablaka* (Fitricia, Hidayah, 2019). Gaya pemimpin *cablaka* yang menghidupkan budaya kekeluargaan berarti melihat anggota sebagai keluarga dan dalam keluarga pasti ditemukan kasih yang tulus atau murni (*agape love*), serta rasa memiliki yang dibawa oleh pemimpin *cablaka* dalam tim. Ini juga dapat diartikan sebagai rasa saling menerima dan memiliki antar anggota juga pemimpin. Karakter *awereness* pada pemimpin *cablaka* juga dihubungkan dengan kasih yang murni.

Kerendahan hati (*humility*) pemimpin *cablaka* dapat dilihat dari hubungan atasan dan pemimpin dimana pemimpin *cablaka* bersifat *employee centered*, memprioritaskan lingkungan kerja yang mendukung untuk kenyamanan karyawan sehingga merasa senang dan nyaman mengerjakan tugas, memimpin dengan persahabatan atau hubungan yang dekat dengan pengikut/bawahan (Fitricia, Hidayah, 2019). Ini dapat dikategorikan sebagai karakteristik kerendahan hati (*humility*) yang ada di dalam diri pemimpin *cablaka*.

Kekuatan posisi yang merupakan karakteristik pemimpin *cablaka* ditunjukkan dengan mengedepankan nilai-nilai etis dan bila pemimpin *cablaka* memimpin dalam waktu yang lama maka akan menumbuhkan budaya kepemimpinan *cablaka* di suatu lingkungan kerja (Fitricia, Hidayah, 2019). Ini juga dapat dibandingkan sejalan visi (*vision*) *servant leadership*, serta gaya kepemimpinan *cablaka* yang *telling* sebagaimana ditemukan dalam penelitian kepemimpinan *cablaka* (Fitricia, Hidayah, 2019), pemimpin *cablaka* dengan kepribadian *assertiveness*/tegas, spesifik, lugas menyampaikan bagaimana cara mengerjakan tugas dengan rinci, apa adanya dan jelas mendukung kinerja maksimal demi mencapai visi organisasi.

Dimensi percaya (*trust*) yang adalah sikap mau menerima masukan, dapat dipercaya dengan sikap, perkataan dan tindakan serta konsisten sejalan dengan karakteristik *cablaka* sebagai nilai budaya/daerah di mana terdapat kejujuran, keterus terangan, ketidakmenutupinya

orang Banyumas dalam berbicara kalau melihat sesuatu, antara ucapan dan tindakan sama (Fitricia, Hidayah, 2019). Dengan adanya budaya keterbukaan pada kepemimpinan *cablaka* yang akan meningkatkan kreativitas karyawan/pengikut dapat disejajarkan dengan dimensi pemberdayaan (*empowerment*) karena memotivasi dan memunculkan kreativitas untuk memberdayakan pemikiran, ide-ide dan masukan dari karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian dari Astuti *et al* (2017) yang menyatakan adanya pengaruh positif antara *servant leadership* dan kreativitas.

Secara keseluruhan, implementasi *Servant Leadership* dalam kepemimpinan *cablaka* dapat menghasilkan lingkungan kerja yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan. Dengan fokus pada pelayanan, kolaborasi, dan pemberdayaan, seorang pemimpin *cablaka* dapat memainkan peran yang penting dalam membimbing tim melalui dinamika yang kompleks dan mencapai tujuan bersama secara efektif.

KESIMPULAN

Servant Leadership yang menempatkan pelayanan kepada orang lain sebagai inti kepemimpinan, cocok dengan karakteristik kepemimpinan *cablaka* yang membutuhkan adaptabilitas dan empati. Gaya kepemimpinan berbasis budaya *cablaka* memiliki karakteristik dan perilaku-perilaku yang menunjukkan adanya penerapan dimensi-dimensi *servant leadership* di dalamnya. Selain itu, prinsip kolaborasi dan pemberdayaan dalam *Servant Leadership* juga mendukung efektivitas kepemimpinan *cablaka*, memungkinkan tim untuk berbagi ide, menciptakan solusi bersama, dan mengambil tanggung jawab atas tugas dan proyek mereka. Studi terdahulu menunjukkan bahwa dimensi karakteristik *Servant Leadership*, seperti kasih murni (*agape love*), kerendahan hati (*humility*), visi (*vision*), kepercayaan (*trust*), dan pemberdayaan (*empowerment*), sejalan dengan nilai budaya *cablaka*, yang dapat menciptakan lingkungan kerja inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan. Dari review literatur yang dilakukan dalam penelitian ini secara teori ditemukan bahwa implementasi *servant leadership* dalam kepemimpinan *cablaka* menawarkan pendekatan yang efektif dalam mengelola tim atau kelompok dengan dinamika dan tantangan yang kompleks namun perlu dibuktikan dan dikembangkan dengan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh dimensi-dimensi *servant leadership* yang ditemukan dalam kepemimpinan *cablaka* terhadap efektivitas baik kinerja individu karyawan, kelompok atau tim maupun organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, D. V. M., Haryadi, H., & Purnomo, R. (2017, June). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan *Servant* Terhadap Kreativitas Dengan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Mediasi. In *Proceeding of International Conference Sustainable Competitive Advantage* (Vol. 6, No. 1).
- Avolio, B.J. (1999). *Full leadership development: building the vital forces in organizations*. Thousand Oaks: SAGE.
- Bligh, M. C., & Kohles, J. C. (2013). Do I trust you to lead the way? Exploring trust and mistrust in leader follower relations. *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Leadership, Change, and Organizational Development*, 89-112.
- Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600–615.

- De Vries, R.E. (2012) *Personality predictors of leadership styles and the self- other agreement problem*. The Leadership Quarterly, 23,809-821.
- Finley, S. (2012). *Servant Leadership : A Literature Review.. Review of Management Innovation & Creativity*, 5(14).
- Fitricia, G. M., & Hidayah, A. A. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Kontigensi Berbasis Budaya Lokal Banyumas Cablaka. *Sains: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 60-77.
- Irfan, A., Irwan, A., & Alim, A. (2021). Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 11(2), 201-211.
- Kitchencham B and Ebse C. (2007). Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering executive summary. Durham: IEEE Computer Science.
- Jahidi, Ida & Hafid, M. (2017). Transformational Leadership dan Servant Leadership : Tantangan Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Global. *CosmoGov Jurnal Ilmu Pemerintahan* Vol 3, No 2.
- McCrae, R. R. (2004). Human nature and culture: A trait perspective. *Journal of Research I Personality*, 38(1), 3-14.
- Russel, R. F., & Stone, A.G. (2002). A Review of servant -leadership attributes : *Developing a practical model. Leadership and Organization Development Journal*, 23,145-157.
- Sapengga, S. E. (2016). Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *Agora*, 4(1), 645-650.
- Priyadi, S. (2007). Cablaka sebagai inti model karakter manusia Banyumas. *Diksi*, 14(1), 11-18.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2008. *Organizational Behavior* Edisi. 12. Salemba Empat.