

KONSEP *SERVANT LEADERSHIP* MENJAWAB ISU KRITIS TANTANGAN GLOBALISASI PENDIDIKAN NASIONAL

Donna Sampaleng, Norce Saleki, Ribka Baransano

Sekolah Tinggi Theologi IKAT, Sekolah Tinggi Theologi EriksonTritt
E-mail: sttetmpb@gmail.com

Abstrak: Bentuk kepemimpinan alternatif yang mungkin diterapkan di pendidikan tinggi adalah servant leadership. Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa penting servant leadership untuk dijadikan sebagai alternatif kepemimpinan di pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi serta menguji multidimensionalitas konstruk servant leadership di pendidikan tinggi. Penelitian ini akan bermanfaat untuk memberikan gambaran perilaku servant leadership yang dibutuhkan di pendidikan tinggi. Apabila perilaku – perilaku servant leadership dinilai penting, maka alat ukur dapat dipergunakan untuk mengetahui karakteristik servant leadership yang dimiliki pemimpin pendidikan tinggi. Informasi yang diperoleh dapat dipergunakan untuk program pengembangan kepemimpinan di perguruan tinggi.

Kata kunci: *servant leadership*, globalisasi, pendidikan nasional

Abstract: The form of alternative leadership that may be applied in higher education is servant leadership. This study aims to examine how important servant leadership to serve as an alternative leadership in higher education at the time of organizational change and test the multidimensional construct of servant leadership in higher education. This study will be useful to give you an idea of servant leadership behaviors needed in higher education. If the behavior of servant leadership is considered essential, then the measuring tool can be used to determine the characteristics of servant leadership possessed higher education leaders. The information obtained can be used for leadership development programs at the college.

Keywords: servant leadership, globalization, national education

Isu-isu yang berkaitan dengan pendidikan nasional dan globalisasi mendorong kita untuk melakukan identifikasi dan mencari titik-titik simetris sehingga bisa mempertemukan dua hal yang tampaknya paradoksial, yaitu pendidikan Indonesia yang berimplikasi nasional dan global. Dampak globalisasi memaksa banyak negara meninjau kembali wawasan dan pemahaman mereka terhadap konsep bangsa, tidak saja karena faktor batas-batas teritorial

geografis, tetapi juga aspek ketahanan kultural serta pilar-pilar utama lainnya yang menopang eksistensi mereka sebagai nation state yang tidak memiliki imunitas absolut terhadap intrusi globalisasi.

Globalisasi bisa dianggap sebagai penyebaran dan intensifikasi dari hubungan ekonomi, sosial, dan kultural yang menembus sekat-sekat geografis ruang dan waktu. Dengan demikian, globalisasi hampir melingkupi semua hal yang berkaitan dengan ekonomi, politik, kemajuan teknologi, informasi, komunikasi, transportasi, dan sebagainya.

Perkembangan dunia pendidikan di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari pengaruh perkembangan global, di mana ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat. Era pasar bebas juga merupakan tantangan bagi dunia pendidikan Indonesia, karena terbuka peluang lembaga pendidikan dan tenaga pendidik dari mancanegara masuk ke Indonesia. Untuk menghadapi pasar global maka kebijakan pendidikan nasional harus dapat meningkatkan mutu pendidikan, baik akademik maupun non-akademik, dan memperbaiki manajemen pendidikan agar lebih produktif dan efisien serta memberikan akses seluas-luasnya bagi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan.

Kepemimpinan sampai saat ini masih dipandang sebagai faktor yang sangat penting untuk efektivitas organisasi, bahkan juga mempengaruhi hampir semua kehidupan manusia. Pendidikan tinggi mempunyai karakteristik yang khas sehingga membutuhkan kepemimpinan tertentu. Pendidikan tinggi di Indonesia saat ini sedang aktif melakukan perubahan, sehingga pemimpinnya harus mampu membuat perubahan yang berhasil..

Perguruan tinggi sebagai suatu organisasi memiliki karakteristik yang agak berbeda dengan organisasi lain. Struktur organisasi tradisional perguruan tinggi menunjukkan kekuasaan dan kewenangan berpusat pada departemen atau fakultas. Penelitian Baldrige dalam Brink (1996) tentang tata pamong perguruan tinggi menunjukkan bahwa hampir semua kekuasaan pembuatan keputusan terletak pada level departemen atau fakultas.

Ciri lain yang menandai organisasi perguruan tinggi adalah praktik manajemen tidak terstruktur dan control yang longgar, yang disebut oleh Cohen dan March (1974, dalam Handoyo, 2006) sebagai anarki terorganisasi. Dengan karakteristik perguruan tinggi seperti itu, tentu saja dibutuhkan kepemimpinan yang berbeda dengan kepemimpinan pada organisasi lainnya. Kepemimpinan, sampai hari ini tetap dianggap sebagai faktor yang sangat penting. Frost (2003) menekankan bahwa akibat krisis kepemimpinan, banyak orang yang menderita, yang mengalami *burn-out*, yang tidak dapat menikmati hidup dalam

pekerjaannya, serta banyak biaya yang dikeluarkan untuk mengobati sakit emosional ditempat kerja.

Ada kebutuhan yang besar saat ini untuk melakukan pendidikan kepemimpinan untuk generasi yang akan datang, termasuk kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi. Pandangan yang mendorong semakin pentingnya kepemimpinan yang berorientasi pada orang diberikan oleh Wong dan Davey (2007). Mereka menyatakan bahwa fokus kepemimpinan harus digeser dari proses dan hasil menjadi orang dan masa depan. Tantangan utama manajemen dan kepemimpinan, terlebih di institusi pendidikan tinggi, adalah bagaimana mengembangkan orang-orang yang berbakat di dalam organisasi dengan menciptakan iklim kerja yang positif dan memberikan peluang untuk inovasi dan mengambil resiko untuk menghadapi ketidakpastian di masa mendatang.

Universitas seringkali mengambil pelajaran yang salah dari organisasi bisnis dengan memberikan fokus pada TQM (*Total Quality Management*) dan ukuran-ukuran "bottom line" lainnya. Akibat kesalahan itu, penerapan berbagai teknik manajemen dan kepemimpinan mengalami kegagalan di perguruan tinggi (Birnbaum, 1996). Perguruan tinggi justru kehilangan pelajaran penting dari organisasi bisnis, yaitu tentang bagaimana orang, karyawan, konsumen dan semua paripihak, diberi nilai dan tempat tertinggi. Mereka mendengar dan responsif terhadap kebutuhan karyawan dan konsumennya.

Menghadapi arus globalisasi artinya mempersiapkan diri juga menghadapi segala konsekuensinya tetapi Pendidikan tetaplah merupakan laboratorium dimana semua peserta didik belajar mengamati dan meniru, oleh karena itu penulis beranggapan bahwa Konsep "*Servant Leadership*" dapat merupakan salah satu inovasi kreatif mengubah paradigma kepemimpinan yang kebanyakan arogan berporos pada kekuasaan menjadi kepemimpinan yang melayani mengedepankan dan memperjuangkan kepentingan bersama sebagai bentuk amalan dari sebuah Amanah menghadapi perubahan era globalisasi sebagai mana teladan tokoh Pendidikan terkenal Ki Hajar Dewantara

PEMBAHASAN

Seorang pemimpin yang baik sangat diharapkan banyak orang. Ketika seseorang diangkat menjadi seorang pemimpin maka bawahan akan mengharapkan bahwa pemimpin tersebut adalah seorang pemimpin yang baik dan dapat mengayomi akan siapapun yang ada dibawah ke pemimpinannya. Robert K Greenleaf seorang pencetus gerakan modern

kepemimpinan pada tahun 1970 dalam bentuk esainya mencetuskan, "pelayan sebagai Pemimpin," di mana ia menciptakan istilah "pemimpin adalah seorang pelayan". Robert K Greenleaf memperkenalkan konsep *Servant Leadership*, yaitu menekankan peran seorang pemimpin sebagai "steward" (pelayan). Konsep "servant leadership" adalah kepemimpinan yang mendorong seseorang untuk melayani orang lain, sementara itu tetap fokus pada upaya untuk mencapai apa yang menjadi tujuan utama (visi dan misi) dari organisasi itu sendiri.

Banyak ahli yang mencoba membandingkan *servant leadership* dengan bentuk kepemimpinan yang lain Bass (2000) dalam diskusinya tentang *transformational leadership* dengan bentuk kepemimpinan yang lain menyatakan bahwa terdapat banyak kesamaan *servant leadership* dengan *transformational leadership*. Kesamaan tersebut terkait dengan karakteristik *vision, influence, credibility, trust, dan service*. Namun, *servant leadership* mempunyai tingkat lebih tinggi dari *transformational leadership* karena terdapat penyamaan (*alignment*) motif pemimpin dan bawahan. Polley (2002) juga membuat perbandingan *servant leadership* dengan tiga paradigma kepemimpinan yang sebelumnya, yaitu pendekatan *trait, behavioral, dan contingency*.

Polley juga menyatakan bahwa *servant leadership* sangat dekat kesamaannya dengan *transformational leadership*. *Servant leadership* memiliki kesamaan prinsip dengan teori LMX (*Leader-Member Xchange*) yang dikemukakan oleh Barbuto dan Wheeler (2006). Pada teori LMX, pemimpin dengan LMX yang tinggi mengembangkan *trusting dan mutually beneficial relationship with employees* sama seperti *servant leader* yang mengembangkan *strong supportive relationship with all employees and colleagues* (Greenleaf, 1996, dalam Spears, 2005).

Barbuto dan Wheeler (2006) telah melakukan studi untuk pengembangan skala pengukuran *servant leadership* dengan menggunakan 11 karakteristik kepemimpinan. Analisis faktor dalam penelitian Barbuto dan Wheeler (2006) menghasilkan 5 faktor, yaitu *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, dan organizational stewardship*. Skala pengukuran *servant leadership* yang juga telah banyak digunakan dalam penelitian adalah *Servant Leadership Assessment Instrument (SLAI)* yang dikembangkan oleh Dennis (2004). Skala ini mengukur dimensi *love, empowerment, vision, humility, dan trust*. Page dan Wong (2000, dalam Winston & Hartsfield, 2004) mengembangkan model konseptual *servant leadership* serta skala pengukurannya. Hasil penelitiannya memperoleh 3 faktor, yaitu *service, empowerment, dan visioning*. Hasil ini diperkuat oleh penelitian

yang dilakukan oleh Dennis dan Winston (2003) dengan menggunakan instrumen dari Page dan Wong. Sedangkan, Farling dkk. (1999) mengajukan lima faktor dalam *servant leadership*, yaitu *vision, influence, credibility, trust, dan service*. Sementara itu, Russell (2001) mengajukan 8 faktor, yaitu *vision, credibility, trust, service, modelling, pioneering, appreciating others, dan empowerment*. Wong dan Page (2003) mengajukan kerangka kerja konseptual untuk mengukur *servant leadership*.

Kerangka kerja konseptual tersebut terdiri dari empat kategori, yaitu (1) *character-orientation*, berkenaan dengan sikap pemimpin; fokus pada nilai, kredibilitas dan motif pemimpin (contoh integritas, *humility*, dan *servanthood*); (2) *people-orientation*, berkenaan dengan mengembangkan sumber daya manusia; fokus pada hubungan pemimpin dengan bawahan dan komitmen pemimpin untuk mengembangkan mereka (contoh *caring for others, empowering others, developing others*); (3) *task orientation*, berkenaan dengan pencapaian produktivitas dan keberhasilan; fokus pada tugas pemimpin dan keterampilan yang diperlukan untuk berhasil (contoh *visioning, goal setting, dan leading*); dan (4) *process orientation*, berkenaan dengan peningkatan efisiensi organisasi; fokus pada kemampuan pemimpin untuk mengembangkan sistem terbuka, efisien dan fleksibel.

Gambaran tersebut menunjukkan bahwa *servant leadership* tidaklah dipahami secara sama oleh para ahli. Bagaimanapun ada prinsip-prinsip yang memberikan kesamaan pada konstruk-konstruk yang dipergunakan oleh para ahli tersebut. Prinsip yang paling penting dinyatakan oleh Greenleaf (dalam Nixon, 2005) adalah bahwa *servant leadership* mendasarkan pada tanggungjawab utama pada pelayanan terhadap bawahan dengan meletakkan kepentingan bawahan di atas kepentingan pemimpin. Spears (2002) menggambarkan *servant leadership* sebagai melayani yang utama dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan atmosfer *dignity* dan *respect*, membangun komunitas dan kerjatim, dan mendengarkan rekan dan karyawan. Tulisan dan penelitian tentang apa yang dimaksudkan dengan *servant leadership* serta apa karakteristiknya telah banyak ditulis dan diteliti

Menurut Robert, model kepemimpinan seperti ini sangat efisien dan efektif karena selain memiliki konsep yang berguna untuk diterapkan didalam bisnisnya, ia memiliki prinsip yang kuat untuk melayani orang, baik pelayanan kepada karyawan, dan juga kepada masyarakat sekitarnya sebagai prioritas utama dan pertama. Robert Greenleaf merumuskan

bahwa pada dasarnya pertama-tama secara alamiah seseorang ingin melayani, kemudian muncul sebuah kesadaran untuk memimpin.

Dengan demikian, tidak seperti kepemimpinan yang pendekatan “*top-down hierarchical style*”, *servant leadership* menekankan “*collaboration, trust, empathy, and the ethical use of power.*” Penekanan utama adalah mengembangkan orang sebagai individu yang lebih manusiawi bukan pada kekuasaan dan posisi dari diri sendiri. Jadi tujuan utamanya adalah untuk “pertumbuhan” anggota organisasi dan mengembangkan teamwork dan keterlibatan semua anggota.

Larry C. Spears, yang telah menjabat sebagai Presiden dan CEO dari Robert K. Greenleaf Center for Servant Leadership sejak tahun 1990, menjelaskan 10 karakteristik yang penting dari seorang pemimpin pelayan, beberapa karakter tersebut adalah sebagai berikut: (1) *Listening*; Dalam kepemimpinan pelayan, seorang manajer harus memiliki kemampuan komunikasi untuk membuat keputusan. Seorang pemimpin pelayan memiliki motivasi untuk mendengarkan sungguh-sungguh akan anah buahnya dan mendukung mereka dalam mengidentifikasi keputusan; (2) *Empathy*: Seorang pemimpin pelayan berusaha memahami dan berempati dengan orang lain. Seorang pekerja dapat diperlakukan tidak hanya sebagai karyawan, tetapi juga sebagai orang-orang yang membutuhkan rasa hormat dan penghargaan untuk pengembangan pribadi mereka; (3) *Healing*: Sebuah kekuatan besar dari pemimpin pelayan adalah kemampuan untuk menyembuhkan orang lain dan diri sendiri. Seorang pemimpin pelayan mencoba untuk membantu orang memecahkan masalah mereka dan konflik yang terjadi, karena ia ingin mengembangkan keterampilan masing-masing individu. Hal ini mengarah pada pembentukan budaya bisnis perusahaan, di mana lingkungan kerja akan menggambarkan suasana yang menyenangkan dinamis dan tidak ada rasa takut dari kegagalan; (3) *Persuasion*: Seorang pemimpin pelayan tidak mengambil keuntungan dari kekuatan statusnya dengan memaksakan anak buah untuk patuh; tetapi lebih mencoba untuk meyakinkan mereka dalam melakukan sesuatu hal; dan (4) *Conceptualization*: Seorang pemimpin pelayan berpikir jauh melebihi realitas sehari-hari. Itu berarti dia memiliki kemampuan untuk melihat melampaui batas dari bisnis operasi dan juga fokus pada tujuan jangka panjang perusahaan. Seorang pemimpin membangun sebuah visi pribadi dimana hanya dia yang bisa mengembangkannya dengan memikirkannya. Itu akan menghasilkan tujuan spesifik dan strategi implementasi yang perlu dilakukan. Karakter-karakter ini tidak juga merupakan karakter atau metode terbaik untuk mendapatkan tujuan yang paling baik. Tetapi lebih

disampaikan bahwa dengan mencerminkan karakter ini akan sangat bermanfaat untuk pengembangan pribadi seorang pemimpin.

Menurut Bernhard Sumbayak, founder & chairman Vibiz Consulting, yang juga adalah pembuat modul2 Followership and Leadership, ada 2 aspek yg diperlukan oleh Servant leadership supaya menghasilkan synergi dan efektifitas kerja yg hebat yaitu: (1) Membuat suasana dan nilai-nilai kekeluargaan berlaku dalam interaksi sehari-hari, ini paling tepat diterapkan dalam perusahaan lokal Indonesia. Ketika suasana kekeluargaan ini mendominasi dalam culture suatu perusahaan, maka kepemimpinan yang melayani akan menjadi lebih mudah dan sangat berpengaruh untuk meningkatkan potensi semua karyawan yang ada; dan (2) Berilah senantiasa contoh, artinya menjadi panutan. Kalau mau membuat semua pegawai biasa tersenyum, maka mulailah tersenyum terlebih dahulu kepada karyawan. Hal ini akan menstimulir mereka untuk magadopsi kebiasaan-kebiasaan kerja yg dengan sengaja dibentuk dan dikembangkan oleh pimpinan perusahaan itu. Dengan menjadi contoh bagi seorang pemimpin itu berarti dia sudah mau untuk melayani, merendahkan diri dan men support penuh untuk menghargai anak buah kita. Apa yang kita inginkan supaya karyawan melakukannya, maka kita lah dahulu yang pertama kali memberi contoh.

Kepemimpinan Pelayan bukanlah kepemimpinan yang lemah. Dengan seperangkat tujuan jangka panjang, seorang pemimpin harus sedemikian teguh, bukan pembimbang dan bukan peragu. Dia harus tegas tetapi sekaligus juga mau memperhatikan pendapat-pendapat yang berbeda. Dia tidak akan menghancurkan atau menyingkirkan mereka yang tidak sependapat. Dia tidak akan ragu untuk berbeda pendapat, tetapi konfrontasi itu akan dilakukan dengan perhatian dan cinta. Sebagai pemimpin dia akan melengkapi umat agar bisa berperan dalam pembangunan umat yang lebih luas.

Dr. Anthony D'Souza dalam bukunya "*Proactive Visionary Leader*" menuliskan bahwa ada perbedaan penting antara para pemimpin dengan semangat pelayan dengan para eksekutif yang sangat berkuasa. Seorang pemimpin dengan semangat pelayan tidak akan menindas orang lain kendati untuk tujuan mencari kebenaran. Kepemimpinan dijalankan dengan kewenangan tetapi sama sekali tidak bisa dijalankan secara sewenang-wenang.

Bila seorang pemimpin sebuah perusahaan memilih untuk bergerak di bidang jasa sangat penting untuk memperhatikan akan kebutuhan hidup yang harus dipenuhi oleh karyawan/anak buahnya. Karena apabila telah terpenuhinya kebutuhan mutlak tersebut maka dengan otomatis akan terciptanya kenyamanan didalam bekerja, dan akan

memberikan pengaruh yang baik yang akan diterima oleh pemimpin dengan cara tertibnya cara kerja para karyawan/anak buahnya. Bila telah tercipta suatu atmosfer yang demikian maka asas kepercayaan karyawan kepada pemimpin dapat dibangun dan akan menghasilkan kerjasama tim yang baik dalam perusahaan. Kepercayaan dan kerjasama dalam tim merupakan kunci sukses dalam bekerja dan akan menghasilkan kinerja perusahaan yang tinggi.

Dalam sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa, seperti misalnya perusahaan yang bergerak di perbankan atau pendidikan, maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat menjadi seorang pelayan bagi semua orang, khususnya dalam hal ini adalah karyawan atau anak buahnya. Contohnya bila kita berkunjung ke sebuah bank atau sekolah, maka kita akan melihat bagaimana pola dari kepemimpinan yang ada, baik di bank atau disekolah itu. Ciri dari kepemimpinannya terlihat dari bagaimana cara karyawan yang ada dari mulai yang paling kecil misalnya *security* sampai kepada karyawan yang langsung berhadapan atau melayani akan *customer* yang datang berkunjung.

Bila para karyawan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa dapat memperlakukan seorang customer/ pengunjung dengan sangat baik, tidak menutup kemungkinan maka hal tersebut akan mendapatkan sebuah loyalitas yang tinggi dari customernya. Dan akan berdampak positif dimana si customer akan merasa nyaman untuk berada didalam lingkungan yang menyenangkan bagi dia. Dan itu akan menaikkan nama dari perusahaan itu sehingga tidak menutup kemungkinan akan besarnya minat dan kepercayaan yang diperoleh atas keyakinan orang lain lagi terhadap perusahaan jasa yang dipimpinnya. Hal tersebut akan berdampak besar pada animo/minat masyarakat luas, tentang perusahaan jasa yang di pimpinnya.

Mungkin tanpa disadari, hal-hal demikian sering terlupakan oleh sebagian perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kita harus bisa dapat berwawasan luas hingga sanggup untuk tidak saja dapat memikirkan akan keuntungan yang dihasilkan dari pada sekolah tersebut tapi juga dari berbagai aspek lingkungan dimana semua terlibat. Bila memang ingin menghasilkan kinerja yang baik dan tetap efektif, maka seorang pemimpin harus bisa menjadi model sebagai orang yang memiliki karakter yang baik untuk dapat berintegritas dan dapat membuat komitmen setiap hari untuk memimpin dengan prinsip melayani. Sebab arti dalam kepemimpinan melayani disini merupakan aplikasi dari melayani sebagai suatu cara hidup yang dapat mempengaruhi, dapat menjadi model, mendukung atau mendorong karyawannya untuk

melayani orang lain terlebih dahulu. Ini adalah cara untuk secara pribadi mengembangkan dan mengejar keunggulan dalam menghasilkan hasil yang diinginkan.

Dapat disimpulkan disini bahwa sebagai pemimpin kita harus berani untuk memegang prinsip seorang pemimpin adalah juga seorang pelayan, yang dapat melayani kebutuhan orang lain dengan cepat dan efisien dan juga dapat memperlakukan orang lain dengan rasa hormat, baik terhadap pelanggan internal maupun eksternal.

Paradigma dan Krisis Kepemimpinan Pendidikan saat ini

Dari buku Subarto Zaini tentang “*Leadership in Action*” memberikan gambaran pengalaman belajar dari Maestro tentang kepemimpinan. Dr. Mahathir Muhamad sebagai salah satu pembicara dalam Konferensi *International Federation of Training and Development Organization* di Kuala Lumpur Malaysia menyinggung masalah kepemimpinan; Ia mengatakan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai pengikut. Apabila seorang merasa menjadi pemimpin, tetapi ketika ia menoleh ke belakang tidak ada seorang pun menjadi pengikutnya maka ia tidak lagi menjadi pemimpin, pada saat itulah terjadi krisis kepemimpinan. Nah, krisis kepemimpinan inilah yang sedang terjadi dinegara kita, bukan karena tidak adanya sosok atau tokoh yang dapat memimpin tetapi paradigam kepemimpinan yang bergeser jauh mengedepankan kepentingan diri sendiri dan kelompok serta mengabaikan hak orang banyak. Kepemimpinan lebih berwarna arogansi politik dan kepentingan-kepentingan termasuk didalamnya kepemimpinan didalam dunia Pendidikan.

Mengapa terjadi krisis kepemimpinan di Negara kita? Salah satunya menurut pengamatan kita bahwa para pemimpin bangsa kita lupa untuk mengamalkan ajaran-ajaran kepemimpinan yang memperhatikan kearifan lokal dalam konteks budaya bangsa, seperti yang telah diprakteknya oleh para *Maestro / the Founding fathers Negara kita*.

Konsep Kepemimpinan dengan Semangat Melayani dapat dilihat juga dari ajaran kepemimpinan ala Ki Hajar Dewantara. Menurut Ki Hajar Dewantara, seorang pemimpin harus melakukan tiga hal pokok yaitu: (1) *Ing Ngarso Sung Tulodho*. Seorang Pemimpin harus dapat berada didepan sebagai panutan. Ia harus menjadi contoh (role model) yang baik bagi para pengikutnya agar mereka dapat melakukan hal yang sama. Ia harus menjunjung tinggi integritas bersesuaian dengan perbuatan; (2) *Ing Madyo Mangun Karso*. Seorang pemimpin harus berada di tengah pengikutnya, sehingga ia dapat mendorong dan memotivasi mereka melakukan apa yang harus mereka lakukan guna mencapai suatu tujuan; dan (3) *Tut Wuri Handayani*. Seorang pemimpin harus dapat memberikan

kesempatan pada para pengikutnya untuk berprestasi. Pemimpin cukup berada dibelakang layar. Ia hanya akan memberikan bantuan atau saran apabila diperlukan oleh para pengikutnya.

Ajaran kepemimpinan Ki Hajar Dewantara juga dapat diaplikasikan sebagai perwujudan teori Situasional Leadership tetapi tetap dalam konsep Kepemimpinan dengan semangat Melayani. Karena kerinduan Ki Hajar Dewantara adalah membekali kepandaian dan menginginkan setiap masyarakat pribumi menjadi orang yang terdidik. Bayangkan Konsep teori Situasional Leadership diperkenalkan oleh Prof. Dr. Paul Hersey dari Amerika Serikat dalam karyanya pada tahun 1980-an dan Robert K Greenleaf memperkenalkan konsep “Servant Leadership” pada tahun 1970-an tetapi Ki Hajar Dewantara sudah menyampaikan ajaran tersebut pada tahun 1920-an, dalam Kitab Injil menuliskan “ apa yang telah engkau dengar dari padaku didepan banyak saksi, percayakanlah itu kepada orang-orang yang dapat dipercayai, yang juga cakap mengajar orang lain” (2 Timotius 2:2) ini sejalan dengan pemikiran Ki Hajar Dewantara mengenai Keteladanan pemimpin; kebersamaan dan mendorong untuk lebih maju dan memajukan orang lain, artinya pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menghasilkan pemimpin yang lebih berhasil dari dirinya demikian pula dalam konsep pendidikan.

Dari Majalah Biografi cetakan pertama edisi April 2011 yang menuliskan tentang perjuangan Ki Hajar Dewantara dalam bidang pendidikan, perhatian Beliau terhadap masa depan anak bangsa sangat luar biasa. Nah Kepemimpinan seperti inilah yang mampu membawa Indonesia menjadi bangsa yang mampu menghadapi globalisasi.

Sejak bubarnya *Indiesche Partij*, Ki Hajar Dewantara semakin *focus* pada perjuangan di bidang pendidikan. Ia sadar betul bahwa rakyat pada masa itu masih mengalami kekurangan dalam hal pengajaran dan pendidikan. Pendidikan bisa mengubah arah sejarah bangsa. Pendidikan bisa melahirkan elite-elite bangsa ini sadar adanya sebuah bangsa dan Negara merdeka. Pendidikan juga mampu mengangkat bangsa ini menuju kebahagiaan. Ki Hajar Dewantara melihat pendidikan mampu mengubah watak dan sikap bangsa untuk menjadi bangsa yang mempunyai derajat tinggi dan sejajar dengan bangsa lain. Namun untuk mewujudkan itu pendidikan yang dijalankan haruslah pendidikan yang berorientasi pada kepentingan bangsa dan berjiwa timur. Ia menolak pendidikan yang hanya mengajarkan masyarakat pribumi menjadi masyarakat mekanis yang lupa akan tujuan hidup oleh karena itu ia berusaha mengenalkan konsep pendidikan yang mampu

membuat masyarakat pribumi menjadi manusia seutuhnya. Lebih penting juga ia berusaha menanamkan kesadaran akan rasa kebangsaan sebagai sebuah bangsa.

Konsep “*Servant Leadership*” dalam konteks Kepemimpinan Pendidikan di era globalisasi.

Tantangan utama manajemen dan kepemimpinan, terlebih di institusi pendidikan tinggi, adalah bagaimana mengembangkan orang-orang yang berbakat di dalam organisasi dengan menciptakan iklim kerja yang positif dan memberikan peluang untuk inovasi dan mengambil resiko untuk menghadapi ketidakpastian di masa mendatang.

Universitas seringkali mengambil pelajaran yang salah dari organisasi bisnis dengan memberikan fokus pada TQM (*Total Quality Management*) dan ukuran-ukuran “*bottom line*” lainnya. Akibat kesalahan itu, penerapan berbagai teknik manajemen dan kepemimpinan mengalami kegagalan di perguruan tinggi (Birnbaum, 1996). Perguruan tinggi justru kehilangan pelajaran penting dari organisasi bisnis, yaitu tentang bagaimana orang, karyawan, konsumen dan semua pihak, diberi nilai dan tempat tertinggi. Mereka mendengar dan responsif terhadap kebutuhan karyawan dan konsumennya.

Menurut Thomas (dalam Birnbaum, 1996), hal ini antara lain karena mereka telah dipengaruhi oleh tulisan Robert Greenleaf dengan filosofi *servant leadership*. Memberikan pelayanan terhadap karyawan adalah salah satu bentuk tertinggi dari memberikan nilai kepada mereka. Greenleaf (1970) melalui tulisannya tentang *servant leadership* dipandang sebagai salah satu *pelopor revolusi baru* dalam pemikiran kepemimpinan. Spears (1994) menyatakan bahwa revolusi tersebut disebabkan banyak orang di perusahaan, universitas, organisasi nirlaba, dan organisasi lainnya mencari cara baru dan cara lebih baik untuk mengintegrasikan kerja dengan pertumbuhan pribadi dan spiritualnya. Mereka mencari kombinasi elemen kepemimpinan terbaik berdasarkan pelayanan kepada orang lain. Greenleaf (1970, dalam Anderson, 2008) menggambarkan filosofi kepemimpinan baru yang disebut *servant leadership*. Graham (1991) melihat *servant leadership* sebagai salah satu bentuk kepemimpinan karismatik yang paling besar dipengaruhi oleh moral, yang ditunjukkan oleh karakteristik terpentingnya berupa *humility*, *relational power*, *autonomy*, *moral development of followers*, dan *emulation of leader's service orientation*.

Beberapa peneliti pun sudah mulai mengembangkan instrumen pengukuran *servant leadership*. Namun penelitian dan pengukuran *servant leadership* di Indonesia, terlebih

dalam setting pendidikan tinggi, masih sangat jarang. Pada saat ini, sebagian besar pendidikan tinggi di Indonesia sedang dalam masa perubahan organisasi. Perubahan tersebut antara lain didorong oleh banyak faktor. Beberapa faktor itu diantaranya adalah perubahan (atau berkeinginan untuk berubah) status dari Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara atau Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah (PTP) sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 66 tahun 2010, peningkatan peringkat dunia, pengembangan keunggulan untuk meningkatkan daya saing serta tuntutan/tantangan pemerintah dan *stakeholder*.

Dalam konteks itu, tantangan pendidikan tinggi adalah membantu mahasiswa untuk mengembangkan bakat khusus dan sikap mereka yang memungkinkan mereka untuk menjadi pemimpin dan agen perubahan sosial yang efektif. Pengembangan kepemimpinan mahasiswa selain melalui program kurikuler dan kokurikuler, yang tidak kalah pentingnya adalah melalui modeling dari pemimpin pendidikan tinggi saat ini. Perguruan tinggi di Indonesia seringkali juga dituntut untuk menjadi penjaga moral bangsa. Faktor penting yang menentukan keberhasilan perguruan tinggi dalam mengemban tugas penting tersebut dan melakukan perubahan dalam organisasi adalah kepemimpinan.

Perilaku kepemimpinan terpenting seorang pemimpin di institusi pendidikan tinggi yang dipandang terpenting adalah *Organizational Stewardship*, yaitu menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya. Selain itu, pemimpin harus memandang fakultas sebagai organisasi yang mempunyai potensi untuk memberikan sumbangan ke masyarakat, lebih dari sekedar mempercayai bahwa fakultas memainkan peran moral dalam masyarakat. Oleh karena itu, pemimpin di institusi pendidikan tinggi harus mendorong bawahan untuk mempunyai semangat komunitas di tempat kerja. *Wisdom* menduduki peringkat kedua sebagai dimensi terpenting.

Pemimpin di institusi pendidikan tinggi dituntut untuk memiliki kesadaran atas lingkungan sekitarnya dan mampu melakukan antisipasi terhadap konsekuensi tindakannya. Perilaku tersebut dinilai lebih penting daripada sekedar mengetahui dan terlibat langsung dengan apa yang terjadi di kampus. Selanjutnya *Service* menjadi dimensi terpenting ketiga. Pemimpin dituntut untuk menjadi model pelayanan dalam perilaku, sikap, atau nilai pribadinya dan memahami bahwa pelayanan adalah inti dari kepemimpinan, serta memahami bahwa melayani orang lain sebagai hal yang paling penting.

Peringkat keempat adalah *Humility*. Pemimpin dituntut untuk menunjukkan kerendahan hati, tidak membuat pusat perhatian pada prestasinya sendiri, tidak

menilai tinggi sumbangdirinya dan memuja diri sendiri. *Vision* yang seringkalidiniilai sangat penting oleh banyak orang, justru hanyaberada pada peringkat kelima dalam penelitian ini. Perilaku penting dalam dimensi ini yang dituntutdilaksanakan oleh pemimpin di pendidikan tinggi adalah mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama, dengan mengajak semua orangberpartisipasi dalam menentukan dan mengembangkan visi bersama.

Perilaku-perilaku dalam dimensi *persuasive* dan *altruistic calling* sebagian besar masih dinilai sangat penting untuk dilaksanakan oleh pemimpin di institusi pendidikan tinggi. Pemimpin dituntut untuk memiliki ketrampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya. Selanjutnya, mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu untuk menangkap peluang yang ada dengan menawarkan alasan yang kuat untuk bawahan harus melakukannya. Pemimpin di institusi pendidikan tinggi juga dituntut untuk mendorong bawahan untuk memiliki mimpi yang besar tentang fakultas dan universitas. Dalam dimensi *altruistic calling*, pemimpin dituntut untuk melakukan tugas memimpin sebagaipanggilan atau amanah untuk memenuhi kebutuhan bawahan. Dia juga harus meletakkan kepentingan bawahan di atas kepentingannya sendiri. Bersedia mengorbankan kepentingannya untuk memenuhi kepentingan bawahan, namun tidak terlalu penting untuk sampai melakukan apapun yang dapat diberikan pelayanannya untuk bawahan hingga mengorbankan kepentingannya untuk memenuhi kepentingan bawahan.

Pemimpin di institusi pendidikan tinggi dalam situasi perubahan organisasi dituntut untuk mampu mempersiapkan institusi untuk berkembang secara positif di masa depan, memberikan sumbangan positif bagi masyarakat dan secara internal mendorong fakultas untuk menjadi komunitas, tidak sekedar kumpulan orang yang bekerja. Dalam situasi perubahan seperti yang terjadi saat ini di universitas-universitas di Indonesia tentu saja ada harapan yang besar agar universitas dapat berkembang positif di masa depan.

Pemimpin dituntut untuk mampu mempersiapkan institusinya agar mampu berkembang dengan baik sesuai dengan keinginan perubahan. Tuntutan berikutnya dalam dimensi *stewardship* ini adalah secara internal, orang-orang di institusi pendidikan tinggi dapat berhimpun sebagai komunitas. Wong dan Davey (2007) menyatakan bahwa salah satu profil *servant leader* adalah melihat dirinya sendiri sebagai *servant*. Salah satu sifat *servant* adalah *cultivating stewardship*, artinya *servant leader* mempercayai bahwa dirinya bertanggung jawab kepada Tuhan dan orang lain atas apa yang dia lakukan.

Menjadi pemimpin adalah membantu organisasi dan orang-orang dalam organisasi dengan sebaik-baiknya demi amanah yang kita emban. Dalam masa perubahan, penting bagi seorang pemimpin untuk mengetahui apa yang sedang terjadi di kampus dan lingkungannya serta mampu mengantisipasi konsekuensi dari keputusan yang dibuatnya. Pada masa perubahan selalu menuntut perhatian yang lebih besar dibandingkan dengan pada masa yang tenang. Banyak keputusan yang harus dibuat oleh seorang pemimpin dan keputusan selalu membawa konsekuensi. Secara logis, inilah yang menempatkan *wisdom* sebagai tingkat penting kedua yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Untuk dapat menjalankan tuntutan *wisdom*, pemimpin harus orang yang memiliki apa yang disebut oleh Wong dan Davey (2007) sebagai *great intellect and knowledge*.

Pemimpin harus memiliki kompetensi tidak hanya dalam bidang spesialisasinya, tetapi juga bidang humanitas, ilmu sosial dan administrasi bisnis, sehingga mereka akan mampu untuk memahami isu-isu organisasi yang kompleks, mampu menangani pandangan-pandangan yang berlawanan dan bijaksana dalam mengelola pertentangan. Untuk mendorong orang-orang menjadi sebuah komunitas menuntut pemimpin untuk memiliki apa yang disebut oleh Wong dan Davey (2007) sebagai berjiwa besar. Pemimpin yang tidak terjebak dalam keberpihakan pada kelompok tertentu. Pemimpin ini mampu merangkul orang-orang yang tidak setuju dengannya karena prioritasnya adalah untuk kebaikan bersama. Pemimpin ini siap untuk mengertikan dan memaafkan.

Dimensi *service* yang tidak muncul dalam proses pengembangan skala yang dilakukan oleh Barbuto dan Wheller, justru menjadi dimensi terpenting yang ketiga. Seorang pemimpin tetap diminta untuk menjadi model bagi orang lain, dalam hal ini model pelayanan. Pemimpin harus dapat menjadi contoh bagaimana memberikan pelayanan kepada orang lain. Munculnya dimensi *service* pada peringkat ketiga memberikan justifikasi bahwa *servant leadership* merupakan bentuk kepemimpinan yang penting dalam mengelola institusi pendidikan tinggi. Melayani orang lain adalah kunci dari *servant leadership*. Motivasi utama kepemimpinan ini adalah membantu orang lain dan bila perlu mengorbankan kepentingan diri untuk orang lain serta memberikan yang terbaik untuk orang lain. Pemimpin memberikan perhatian yang besar terhadap pengembangan hubungan baik dengan orang lain.

Jimmy Lumintang (2005) dalam makalah tentang *Servant Leadership* mengemukakan bahwa seorang pendidik adalah pemimpin; dimana pendidik dituntut bukan saja memindahkan "keilmuan secara teoritis" (*Transfer of Science*) melainkan

“mampu memindahkan “nilai-nilai” teladan kehidupan secara total (*Transfer of Life values*). Pemilikan visi oleh seorang pemimpin dipandang baik oleh teori maupun praktek sebagai hal yang paling penting. Namun dalam penelitian ini, *vision* hanya menempati peringkat kelima, di bawah dimensi *stewardship*, *wisdom*, *service*, dan *humility*. Visi bersama menjadi kunci terpenting dalam dimensi *vision* ini. Artinya, pemimpin boleh saja mempunyai visi sebagaimana sering kali diminta untuk disampaikan dalam proses seleksi, namun usaha agar visi tersebut dapat menjadi visi bersama justru menjadi hal yang terpenting. Item yang mengukur *vision* dalam alat ukur *servant leadership* yang digunakan dalam penelitian ini belum mengukur *visions* sebagaimana dinyatakan oleh Patterson (2003), yaitu visi yang berfokus pada anggota-anggota organisasi.

Dalam Ajaran agama manapun akan menegaskan tentang kepemimpinan; bahwa ketika Allah memanggil kita menjadi seorang pemimpin, DIA juga akan memberikan kita karuniaNya yaitu kemampuan untuk memimpin. Menjadi pemimpin yang efektif melibatkan tanggung jawab pribadi dan usaha yang kita kerjakan adalah persembahan yang akan kita kembalikan atau persembahkan kepada Allah. Karena itu dengan semangat iman, kemanusiaan dan doa pemimpin itu harus mampu melihat ke arah dan tujuan yang ditetapkan Allah bagi umatnya, dan tidak mengotori arah dan tujuan tersebut dengan pikiran-pikirannya sendiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dalam berbagai takaran dan ukuran dunia pendidikan kita belum siap menghadapi globalisasi. Belum siap tidak berarti bangsa kita akan hanyut begitu saja dalam arus global tersebut. Kita harus menyadari bahwa Indonesia masih dalam masa transisi dan memiliki potensi yang sangat besar untuk memainkan peran dalam globalisasi khususnya pada konteks regional. Inilah salah satu tantangan dunia pendidikan kita yaitu menghasilkan SDM yang kompetitif dan tangguh.

Dunia pendidikan kita menghadapi banyak kendala dan tantangan. Namun dari uraian di atas, kita optimis bahwa masih ada peluang. *Servant leadership* dapat menjadi alternatif kepemimpinan di pendidikan tinggi dalam masa perubahan organisasi. Semua dimensi dalam *servant leadership* adalah penting untuk diterapkan. *Organizational stewardship*, *wisdom*, dan *service* adalah dimensi terpenting *servant leadership* di pendidikan tinggi. Adapun dimensi *emotional healing* dinilai paling rendah tingkat

pentingnya untuk pemimpin di institusi pendidikan tinggi, walaupun perilaku dalam dimensi ini relatif masih dinilai penting oleh sebagian besar partisipan penelitian. Penelitian ini juga membuktikan bahwa konstruk *servant leadership* adalah unidimensionalitas, yang berarti konstruk ini merupakan satu konstruk yang utuh. Urutan tingkat penting dimensi *servant leadership* untuk diterapkan di pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi adalah: *organizational stewardship, wisdom, service, humility, vision, persuasive mapping, altruistic calling, dan emotional healing*.

Saran

Hal yang dibutuhkan Indonesia sekarang ini adalah Pemimpin-pemimpin yang memiliki semangat Memimpin dan Melayani. Para pemimpin yang memiliki semangat melayani sungguh tetap memiliki kekuasaan, tetapi kekuasaan hanya aman ketika berada ditangan mereka yang cukup rendah hati dan penuh cinta untuk melayani dan memperhatikan orang lain. Selain itu diperlukan pemimpin yang memiliki *visioning, repositioning strategy, dan leadership*. Tanpa itu semua, kita tidak akan pernah beranjak dari transformasi yang terus berputar-putar. Dengan visi jelas, tahapan-tahapan yang juga jelas, dan komitmen semua pihak serta kepemimpinan yang kuat untuk mencapai itu, tahun 2020 bukan tidak mungkin Indonesia juga bisa bangkit kembali menjadi bangsa yang lebih bermartabat dan jaya sebagai pemenang dalam globalisasi

Seorang pemimpin yang memiliki hati melayani sangat peduli terhadap lingkungannya, terhadap masa depan bangsanya, dan terhadap generasi penerusnya untuk membangun masa depan yang lebih baik, oleh sebab itu seorang pemimpin yang baik harus menjadi mentor yang baik, ia tidak akan takut muridnya menjadi lebih hebat dari dirinya sebaliknya ada rasa bangga ketika melihat muridnya memiliki keberhasilan dan kesempatan berkarya dengan harkat dan martabat yang terangkat sama derajatnya dengan bangsa lain dikarenakan pola pendidikan yang dihasilkan dari Konsep Kepemimpinan yang Melayani.

DAFTAR RUJUKAN

Soedijarto, Prof., Dr., MA., Landasan Dan Arah Pendidikan Nasional Kita; Buku Kompas
Senge, Peter M, The Fifth Discipline Fieldbook; Strategies and Tool for building a learning
Organization (Crown Business, 1994)

- Zaini, Subarto, *Leadership in Action; Pembelajaran dari para Maestro*, PT elex Media Komputindo Kompas Gramedia, 2011
- Tilaar, H.A.R, Prof., Dr., M.Sc., Ed, *Paradigma Pendidikan Nasional*; Rineka Cipta, Desember 2010
- La Tofi, *Majalah Biografi; The Inspiring People; La Tofi enterprise*; April 2011
- Anthony D'zousa, DR; *Proactive Visionary Leader*; Trisewu Leadership Institute, Agustus 2007
- Encep Safrudin, H, Dr.,M.Sc., *Kepemimpinan Pendidikan Transformasional*, Diadit Media, Jakarta, 2011
- Kouzes, Posner; *The Leadership Challenge edisi ketiga*, Erlangga, 2004.
- Lumintang MR Jimmy,Dr., MA., MBA; *Kepemimpinan Kristen*, STT "IKAT" Jakarta, 2005.