

**CITRA KEPEMIMPINAN SEBAGAI PELAYAN MENURUT ETIKA  
EMMANUEL LEVINAS****Urbanus Ura Weruin<sup>1</sup>, Febiana Rima Kainama<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Jurusan Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta<sup>2</sup>Fakultas Hukum, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta

Email : urbs.weruin@gmail.com, febianakn@atmajaya.ac.id

**ABSTRACT**

*Today the success of an organization is partly determined by the leadership models and practices implemented in the organization, whatever the organization. A leader is required not only to have adequate knowledge in his field but also to have the right type and style of leadership. Generally, people recognize several leadership styles in organizations, namely autocratic, democratic, charismatic, innovative, participative, transactional, delegative, situational, transformational and servant leadership. The leader as servant leadership model is an ethical leadership model with a vision and leadership style that emphasizes awareness, values, orientation, and practical policies that serve the interests of members, subordinates, institutions, and even the wider community as a whole. In Indonesian society where many officials are involved in corruption issues, this leadership model is very relevant to be discussed in this research. This leadership model, when viewed from ethical theories, has deep roots in the ethical thinking of Emmanuel Levinas. According to Levinas, a leader has an absolute, concrete, asymmetric ethical obligation to accept, acknowledge, appreciate and take into account the existence of other people in their absolute selfhood and otherness. Through literature research using the content analysis method, we will first explain the basic concepts of Levinas's ethics and then draw the implications of Levinas's ethical theory for the image of servant leadership in organizations. For Levinas, a true leader is a leader who makes 'the Other' the ultimate goal of leadership. A leader is obliged to 'give himself' to his subordinates so that they develop to the potential they have. Leaders and management need to overcome self-interest and instead serve workers, stakeholders, consumers, the public interest; and the wider community. This responsibility of a leader goes beyond rules or codes of ethics, is irreplaceable, and is solely for the good of others. The interests of subordinates, the community, wider society and all stakeholders must be a leader's priority and not the leader's personal interests.*

**Keywords :** Levinas, ethics, leadership, servant leadership

**ABSTRAK**

Dewasa ini kesuksesan sebuah organisasi sebagian ditentukan oleh model dan praktik kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut, apa pun organisasinya. Seorang pemimpin dituntut tidak hanya memiliki pengetahuan yang memadai dalam bidangnya melainkan juga memiliki tipe dan gaya kepemimpinan yang tepat. Umumnya orang mengenal beberapa gaya kepemimpinan dalam organisasi yakni kepemimpinan otokratis, demokratis, karismatik, inovatif, partisipatif, transaksional, delegatif, situasional, transformasional, dan servant leadership. Model kepemimpinan pemimpin sebagai pelayan merupakan model kepemimpinan etis dengan visi dan gaya kepemimpinan yang menekankan kesadaran, nilai,

orientasi, dan kebijakan-kebijakan praktis yang mengabdikan pada kepentingan anggota, bawahan, insitusi, bahkan juga masyarakat luas secara keseluruhan. Dalam masyarakat Indonesia dimana banyak pejabat tersangkut persoalan korupsi, model kepemimpinan ini sangat relevan untuk dibahas dalam penelitian ini. Model kepemimpinan seperti ini, jika dilihat dari teori-teori etika, memiliki akar yang mendalam dalam pemikiran etika Emmanuel Levinas. Menurut Levinas, seorang pemimpin memiliki kewajiban etis yang bersifat mutlak, konkret, asimetris, untuk menerima, mengakui, mengapresiasi, dan memperhitungkan keberadaan orang lain dalam kedirian dan keberlainannya yang mutlak. Melalui penelitian kepustakaan dengan metode analisis isi, pertama-tama akan dijelaskan konsep dasar etika Levinas dan kemudian akan menarik implikasi-implikasi teori etika Levinas terhadap citra kepemimpinan *servant leadership* dalam organisasi. Bagi Levinas, pemimpin sejati adalah pemimpin yang menjadikan 'Yang Lain' sebagai tujuan akhir kepemimpinan. Seorang pemimpin wajib 'memberikan diri' kepada bawahannya agar mereka berkembang dengan potensi yang mereka miliki. Pemimpin dan manajemen perlu mengatasi kepentingan diri sendiri dan sebaliknya melayani pekerja, stakeholders, konsumen, kepentingan publik; dan masyarakat luas. Tanggung jawab seorang pemimpin ini melampaui aturan atau kode etik, tidak tergantikan, dan melulu demi kebaikan Yang Lain. Kepentingan bawahan, komunitas, masyarakat luas, dan semua stakeholders harus menjadi prioritas seorang pemimpin dan bukan kepentingan pribadi pemimpin.

**Kata Kunci :** Levinas, etika, kepemimpinan, *servant leadership*

## PENDAHULUAN

Dewasa ini semakin disadari bahwa kesuksesan sebuah organisasi sebagian ditentukan oleh model dan praktik kepemimpinan dalam organisasi tersebut, apa pun organisasinya: negara, partai politik, perusahaan, lembaga pendidikan, agama, adat, budaya, dan sebagainya. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut memiliki pengetahuan yang memadai dan mampu bekerja secara kompeten dalam organisasi melainkan juga memiliki visi, misi, integritas, dan mampu menerjemahkan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi ke dalam kebijakan dan praktik kepemimpinannya. Model kepemimpinan tradisional yang menekankan kualitas heroik dan karismatik seorang pemimpin segera digantikan oleh model kepemimpinan manajerial yang menekankan *team work*, relasi, loyalitas, dan subsidiaritas kolektif. Bahkan menurut Yongping Xie (2018) atmosfer perubahan dalam masyarakat dan organisasi, membutuhkan model kepemimpinan yang inovatif dan transformatif.

Seiring dengan perubahan masyarakat, teori dan diskursus tentang kepemimpinan pun berkembang. Umumnya orang mengenal gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, karismatik, inovatif, partisipatif, transaksional, delegatif, situasional, transformasional, dan *servant leadership* (Sitoresmi, 2021; Iman, 2022; Dion, 2012). Model atau gaya kepemimpinan yang sering diabaikan dan kurang mendapat perhatian semestinya adalah pemimpin sebagai pelayan atau *servant leadership*.

Model kepemimpinan ini merupakan model kepemimpinan etis dengan visi dan gaya kepemimpinan yang menekankan kesadaran, nilai, orientasi, dan kebijakan-kebijakan praktis yang mengabdikan pada kepentingan anggota, bawahan, insitusi/lembaga, bahkan juga masyarakat luas secara keseluruhan. Model kepemimpinan semacam ini, menurut hemat saya, menarik untuk dieksplorasi lebih lanjut karena meskipun penting dan selalu relevan, sering terlupakan. Pada hal pemimpin-pemimpin besar Indonesia seperti Soekarno dan Hatta, termasuk kategori pemimpin yang mengedepankan pengabdian kepada bangsa dan negara. Dengan mengutip Herbert Feith dalam bukunya *The Decline of Constitutional Democracy in Indonesia*, Iman (2022) menyebut kedua proklamator bangsa ini sebagai pemimpin '*solidarity maker*'. Pemimpin yang *out of the box*, yang mengambil inspirasi dari kesadaran dan warisan budaya; dan mencintai bangsanya.

Salah satu upaya untuk memperkaya pemahaman konseptual tentang kepemimpinan sebagai pelayan adalah dengan menunjukkan dasar filosofis model *servant leadership* dari khazanah filsafat. Michel Dion dalam *Are ethical theories relevant for ethical leadership?* (2012) menunjukkan bahwa teori-teori etika relevan dalam membahas jenis-jenis kepemimpinan. Menurut Dion (2012) teori-teori etika yang berkembang dalam filsafat barat seperti egoisme filosofis, utilitarianisme, Kantianisme, etika keutamaan (*ethics of virtue*), dan etika tanggung jawab (*ethics of responsibility*) memiliki konsep-konsep dasar yang berhubungan dengan pendekatan kepemimpinan. Tetapi penelitian ini tidak memahami semua teori etika dalam hubungannya dengan kepemimpinan tersebut.

Penelitian ini, ingin memahami lebih jauh etika tanggung jawab (*ethics of responsibility*) Levinas dan Levinasian serta penerapannya dalam memahami hakikat dan peran seorang pemimpin. Pertanyaannya, mengapa etika Levinas yang dieksplorasi untuk mengeksplorasi tanggung jawab kepemimpinan? Pandangan Levinas tentang tanggung jawab lebih memadai dan relevan untuk menjelaskan tanggung jawab kepemimpinan etis dari pada filsafat Sartrean (Dion, 2012). Pandangan Levinas tentang tanggung jawab dapat memperkaya perencanaan dan penataan kehidupan organisasi. "*Levinas' notion of responsibility could enrich the way organizational life is planned and managed*" (Dion, 2012). "Tanggung jawab-terhadap-Yang Lain" dapat membuat pemimpin sadar bahwa setiap anggota organisasi berhubungan secara erat dengan anggota lain.

Sudah banyak penelitian yang dilakukan untuk menarik implikasi pandangan etika Levinas bagi peran dan praktik kepemimpinan. Muhammad A. Kavesh (2023) menyatakan bahwa peran pemimpin sebagai pelayan bagi Yang Lain tidak hanya berlaku bagi sesama manusia melainkan juga bagi semua makhluk hidup di luar manusia. G. James Lemoine, dkk. dalam *Moral minds: How and when does servant leadership influence employees to benefit multiple stakeholders?* (2023) menyatakan bahwa model kepemimpinan sebagai pelayan mendapat perhatian para akademisi dan praktisi di lapangan karena unik. Keunikannya terletak pada fokus yang diletakkan pada kepedulian dan perhatian pada semua *stakeholders* yang terlibat dalam organisasi. Sayangnya bahwa keunikannya belum dieksplorasi secara luas dalam literatur kepemimpinan. Pada hal model kepemimpinan sebagai pahlawan meletakkan fondasi moral kepemimpinan. Dalam praktik, berdasarkan penelitian yang mereka lakukan, model kepemimpinan seperti ini membawa dampak positif dan langsung dalam lingkungan kerja atau organisasi. Tidak hanya dalam soal keuangan melainkan juga dalam tradisi moral berkat internalisasi nilai-nilai kepemimpinan pemimpin sebagai pelayan. Khattak dan O'Connor (2020) mencermati pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja para karyawan melalui indikator saling berbagi (*trust*) dan bagaimana kebijakan organisasi mempengaruhi relasi tersebut. Zarei, Supphellen, dan Bagozzi dalam *Servant leadership in marketing: A critical review and a model of creativity-effects* (2022); Benaroyo dalam *The significance of Emmanuel Levinas' ethics of responsibility for medical judgment* (2022); Jeremy D. Meuser, dan Smallfield, dalam *Servant leadership: The missing community component* (2022); dan Shuisheng Shi, Mingjian Zhou dalam *Servant leadership, transformational leadership, and customer satisfaction: An implicit leadership theories perspective* (2022). Semua artikel ini menjelaskan model kepemimpinan pelayan. Dalam menjelaskan model kepemimpinan sebagai pelayan, teori etika tanggung jawab Levinas dianggap sebagai sumbangan pemikiran yang sangat memadai.

Di Indonesia, penelitian dan publikasi Francisca Sestri (2022) juga menjelaskan model kepemimpinan sebagai pelayan. Publikasi yang lebih teoretis dan konseptual dilakukan oleh Kosmas Sobon (2018) yang menjelaskan bahwa, bagi Levinas, tanggung jawab merupakan fakta eksistensial, struktur hakiki subjektivitas, terberi, non-normatif, praktis/konkret, dan asimetris.

Tetapi semua artikel dan publikasi tersebut kurang menguraikan secara luas konsep-konsep dasar etika Levinas dari perspektif filsafat dan implikasi etis etika Levinas tersebut bagi tanggung jawab etis para pemimpin. Maka penelitian ini pertama-tama akan menguraikan pokok-pokok etika Levinas dan kemudian menarik implikasi-implikasi etis dan tanggung jawab moral bagi citra pemimpin sebagai pelayan (*servant leadership*).

## METODE

Artikel hasil penelitian kualitatif tentang citra kepemimpinan sebagai pelayan menurut etika Emmanuel Levinas ini menggunakan metode analisis isi atau *content analysis*. Objek penelitian ini adalah ide atau gagasan yang ada dalam buku-buku, jurnal-jurnal, artikel-artikel, atau teks-teks yang membahas topik tersebut dari berbagai sumber yang dapat dikumpulkan. Metode ini umumnya digunakan dalam penelitian filsafat. Riset filsafati bukan sebuah eksperimen, survey, atau statistik empiris melainkan dilakukan dengan '*reasoning and arguing, detecting fallacies/nonsense, distinguishing the apriori from the aposteriori, conceptual analysis,...*' (Ross, 2011). Penelitian ini termasuk dalam bidang penelitian filsafat. Umumnya, metode penelitian khas filsafat tidak lain dari *conceptual analysis and justification* (Ross, 2011). Josh (2016) menyebut metode penelitian filsafati seperti ini sebagai '*higher-order*' reading.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Daft (2008) merumuskan kepemimpinan sebagai *an influence relationship among leaders and followers who intend real change and outcomes that reflect their shared purpose*. Dari definisi ini jelas bahwa kepemimpinan mengandung beberapa aspek penting, antara lain: pengaruh (*influence*), perubahan (*changes*), dan orang (*people*) (entah pemimpin atau pengikut).

Menurut Daft (2008) terdapat berbagai pemahaman dan praktik saat ini dalam kaitannya dengan kepemimpinan. Beberapa teori utama yang membahas tentang kepemimpinan, yakni: *great man theories, traits theories, behavioral theories, contingency theories, influence theories, dan relational theories* (Daft, 2008). Sementara Dion (2012) menyebut delapan (8) pendekatan yang digunakan dalam menganalisis tipe kepemimpinan, yakni: *directive leadership, self-leadership, authentic leadership, transactional leadership, shared leadership, charismatic leadership, dan transformational leadership*. Berdasarkan delapan kategori pemimpin sebagaimana dijelaskan oleh Dion (2012), teori etika Emmanuel Levinas sangat relevan untuk membahas gaya *shared leadership* dan *servant leadership*.

Dion (2012) menyatakan bahwa *servant leadership* memiliki dasar pada ajaran moral yang sebagian besar mengakar pada pengaruh ajaran-ajaran moral dari agama-agama. Dimensi-dimensi pokok *servant leadership* adalah *putting people first, ethical behavior, moral love, conceptual skills, building relationships, humility, being dutiful, devotion to party polices and state laws, and listening* (Dion, 2012). Tentang *servant leadership*, Daft (2008) menjelaskan bahwa *servant leadership* menekankan tanggung jawab moral seorang pemimpin kepada bawahannya dalam organisasi. Kebajikan seorang *servant leadership* bukan mengontrol dan menggiring bawahannya demi kepentingan pemimpin melainkan sebaliknya 'memberikan diri' kepada bawahannya agar mereka berkembang dengan potensi yang mereka miliki. Pemimpin dan manajemen pada dasarnya adalah melayani ('*to serve*'), *upside down*, mampu mengatasi kepentingan diri untuk melayani kepentingan yang lain; membantu yang lain untuk tumbuh dan berkembang; memberikan kesempatan kepada yang lain material dan emosional. Dalam organisasi, prioritas kepemimpinan *servant* adalah melayani pekerja, *stakeholders*, konsumen, kepentingan publik; dan masyarakat luas.

## Tanggung Jawab Pemimpin Menurut Emmanuel Levinas

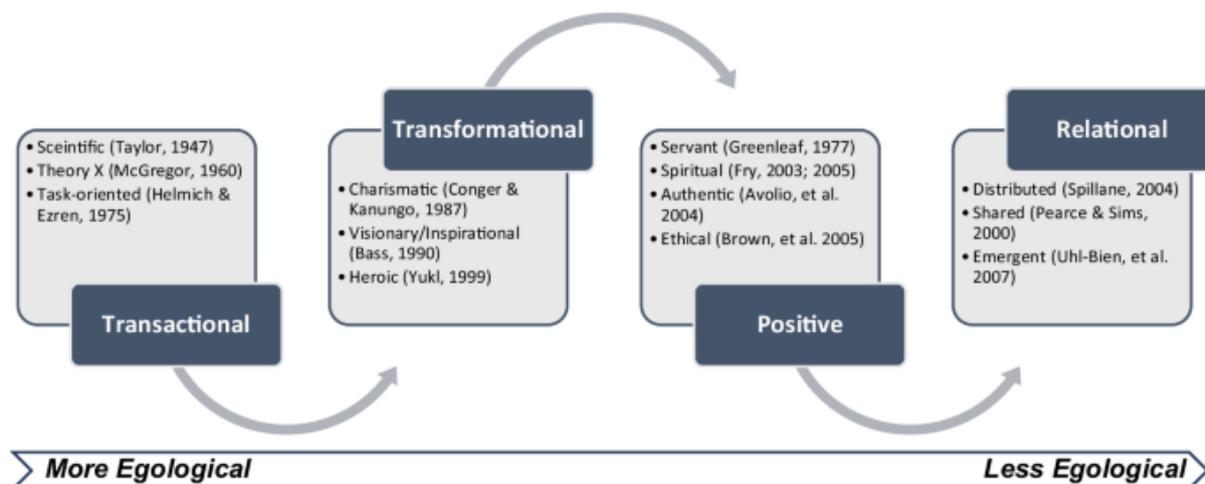
Magnis-Suseno (2016) dan Sobon (2018) menunjukkan bahwa tanggung jawab merupakan inti teori etika Emmanuel Levinas. Melalui buku *Totalitas dan Yang-Tak-Terhingga (Totality and Infinity)*, Levinas memulai teori etikanya dengan mengkritisi konsep etika dalam filsafat barat yang cenderung menyamaratakan yang berbeda dan yang berlainan dalam suatu totalitas. Filsafat barat dalam pengaruh pemikiran Sokratisme dan Hegel, juga dianggap menekankan secara ekstrem otonomi, kedirian, identitas, dan egologi (ajaran tentang ke-akuan) sebagai sesuatu yang mutlak. Bagi Levinas, filsafat identitas semacam itu tidak hanya tidak menjamin keberlainan dari Yang Lain (alteritas) melainkan meniadakan orang lain. Itulah sebabnya mengapa Levinas memulai teori etikanya dengan memusatkan diri pada keberadaan 'Yang Lain' (*The Others*), bukan 'aku'. Magnis-Suseno (2016) menyebut pesan etika Levinas sebagai 'humanisme orang lain'.

Levinas menjelaskan bahwa kehadiran orang lain merupakan fakta dasar eksistensi kita. Setiap hari kita selalu bertemu dan hidup bersama orang lain. Orang lain bukanlah sebuah konsep normatif, melainkan pengalaman konkret kehidupan sehari-hari. Kehadiran orang lain selalu tampak (epifani) melalui penampilan wajah yang telanjang, unik, mulia, menakjubkan, khas, inspiratif, 'tak-terhingga', dan berbeda dari saya, lain dari yang lain (Magnis-Suseno, 2016). Kehadiran orang lain itu 'mengunci', 'menuntut', dan 'memaksa' saya untuk secara bebas bertanggung jawab atas kehadirannya, entah saya menanggapi tuntutan itu atau tidak.

Bagi Levinas, tanggung jawab kepada orang lain merupakan tuntutan etis primordial karena kehadiran aku selalu dalam kebersamaan dengan orang lain. Dalam pertemuan dengan orang lain, saya justru dapat mengenal diri sebagai aku. Dasar moral tanggung jawab, bagi Levinas, adalah 'fakta' dasar eksistensi kita. Fakta dasar eksistensi kita yang selalu berada bersama orang lain itulah yang merupakan dasar etis tanggung jawab terhadap orang lain. Kehadiran bersama dengan orang lain menuntun saya untuk bertanggungjawab atas hidupnya, atas keselamatannya, atas kebutuhannya, atas beban hidupnya, atas kesejahteraannya, atas masa depannya, dan sebagainya. Tanggung jawab terhadap orang lain juga tidak bersifat timbal balik (simetris) melainkan melulu demi kebaikan orang lain (asimetris), tanpa mengharapkan imbalan. Karena bagi Levinas, *humanity is responsibility-for-others*. Levinas mengasumsikan bahwa bertanggungjawab merupakan cara kita 'mengada' (*being*) menjadi diri sendiri. Kepemimpinan yang bertanggung jawab adalah bertanggungjawab kepada yang lain (*'otherness-focus-leaders'*).

## Citra Kepemimpinan Sebagai Pelayan Menurut Levinas

Harus diakui bahwa teori etika Levinas seperti diuraikan di atas dapat dipakai untuk menjelaskan peran pemimpin dalam organisasi, termasuk dalam perusahaan (bisnis). Peter McGhee dalam *The Management Practice of Servant Leadership: A Levinasian Enrichment* (2022) menyatakan bahwa terdapat 4 model kepemimpinan yang paling mendasar yakni kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan positif, dan kepemimpinan relasional. Kepemimpinan karismatik misalnya merupakan bagian dari kepemimpinan transformasional. Sementara kepemimpinan sebagai pelayan, kepemimpinan spiritual, dan kepemimpinan etis merupakan bagian dari kepemimpinan positif. Model kepemimpinan sebagaimana ditegaskan oleh etika Emmanuel Levinas merupakan model kepemimpinan etis dimana pemimpin mesti mengambil peran sebagai pelayan bagi Yang Lain (*The Others*), sebagaimana terlihat pada bagan berikut:



McGhee (2022) menyebut model kepemimpinan Levinasian sebagai *servant leadership* dengan orientasi dasar kepemimpinan yang *other-oriented style*. Dalam model kepemimpinan ini Yang Lain merupakan sesuatu yang tak terbatas, tak berhingga, unik, khas, yang tak sepenuhnya dapat diselami. Di tengah perkembangan masyarakat yang semakin teknokratis, mekanistik, eksploitatif, dan *power-oriented*, model *Servant-Leadership-for-the-Other* ini menawarkan sebuah kerangka teoretis dan praktik kepemimpinan etis yang perlu diperhitungkan. Bahkan, menurut McGhee (2022), model kepemimpinan ini merupakan style kepemimpinan yang paling baik dalam abad 21 ini.

Relevansi etika Levinas bagi peran kepemimpinan sudah banyak mendapat perhatian dari berbagai bidang. Sebut misalnya, Peter Y. T. Sun, Marc H. Anderson, HeyIn Gang dalam *Determining the Hierarchical Structure and Nature of Servant Leadership* (2023). Mereka menunjukkan bahwa servant leadership tidak berarti bahwa tidak ada hirarki antara pemimpin dan bawahan atau pengikut. Struktur hirarkis akan tetap ada dalam setiap organisasi. Tetapi visi, orientasi, dan praktik kepemimpinan *servant* menghidupi praktik kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dan masyarakat yang lebih luas (Sun. et.all.; 2023). Jadi gerak orientasi bukan dari bawahan menuju ke pemimpin melainkan sebaliknya dari atas (pemimpin) ke bawah. Menurut Sun et.all. (2023), dengan mengutip Greenleaf (1970), prioritas tertinggi pemimpin sebagai pelayan adalah pertumbuhan dan perkembangan masyarakat secara keseluruhan, tidak hanya komunitas tertentu. “*The central premise of servant leadership is that the “servant-leader is servant frst” (Greenleaf, 1970, p. 13), who makes sure that other people’s highest priority needs are being served, with the ultimate test being others’ growth and development”* (Sun. et.all.; 2023).

Lebih jauh Peter Y. T. Sun, Marc H. Anderson, HeyIn Gang Bagan (2023) menunjukan beberapa karakteristik atau nilai-nilai dasar yang dikembangkan dalam model kepemimpinan *servant leadership* yakni:

1. Meskipun berada pada pimpinan tertinggi sebuah lembaga/organisasi, pemimpin sejatinya adalah seorang pelayan yang memusatkan diri pada kepentingan anggota (*follower orientation*) dan komunitas (*community orientation*).
2. Wujud berorientasi pada kepentingan anggota berorientasi pada dua hal. Pertama, menunjukkan sikap rendah hati (*humility*), penghormatan terhadap otentisitas, terlibat pada tugas, tanggung jawab, dan career anggota. Kedua, kebajikan (*wisdom*) untuk terlibat dengan Yang Lain pada level personal, panggilan untuk mengapresiasi Yang Lain pada level pribadi entah dalam kaitannya dengan emosi atau kognisi.
3. Wujud orientasi kepemimpinan pada kepentingan komunitas secara khusus tampak pada *community engagement, morality, dan spirituality*.

McGhee (2022) menjelaskan implikasi etika Levinasian bagi praktik kepemimpinan yang bertanggungjawab dalam beberapa poin berikut:

*Pertama*, tanggung jawab kepemimpinan dalam organisasi, lembaga, atau tempat kerja menjadi tanggung jawab pemimpin itu sendiri. Tanggung jawab seorang pemimpin kepada karyawan dan bawahan tidak dapat dipindahtangankan atau tidak dapat direduksi kepada Yang Lain.

*Kedua*, tanggung jawab tidak muncul dari kewajiban administratif, legal, abstrak melainkan bersumber dari kesadaran moral sebagai manusia, moral, dan konkret. Tanggung jawab merupakan tuntutan dan panggilan tanpa batas berkat kehadiran yang lain (karyawan), tetapi selalu dimulai dari pemimpin kepada anggota (karyawan) yang lain dan tidak sebaliknya.

*Ketiga*, pandangan kepemimpinan menurut Levinas menolak ideologi ekonomi (misalnya neo-liberalisme) dan praktik *homo economicus* yang rasional, egoisme etis, *self-interest*, karena menenggelamkan kehadiran Yang Lain.

*Keempat*, praktik kepemimpinan manajemen (dalam perusahaan) harus berasal dari premis dasar etika bahwa semua kepentingan pemimpin bukanlah kepentingan pribadi atau kepentingan organisasi, melainkan, pertama-tama, tanggung jawab moral kepada dan untuk Yang Lain. Karena setiap orang tersandra dalam dunia yang membutuhkan kasih sayang, maaf, keterlibatan, dan kedekatan kepada Yang Lain. Bagi Levinas, kepemimpinan bukanlah tentang keteladanan perilaku etis atau proses etik manajemen untuk mencapai hasil organisasi tertentu melainkan tentang interaksi etis antara seorang pemimpin dengan karyawannya. Dalam interaksi itulah ‘diri’ seseorang dibentuk.

*Kelima*, dalam perspektif Levinasian, alat manajemen seperti kode etik, prinsip tanggung jawab sosial dan tanggung jawab perusahaan yang diaanggap mempengaruhi pengambilan keputusan dalam perusahaan tidak banyak memberikan manfaat bagi kepentingan Yang Lain karena selain bersifat abstrak-universal, mengandung bias dengan kepentingan diri sendiri atau “melayani kepentingan pribadi perusahaan”.

*Keenam*, seperti dinyatakan oleh Levinas bahwa tanggung jawab terhadap orang lain tidak hanya asimetris melainkan juga harus konkret dan material, kepemimpinan sebagai pelayan pun perlu konkret. Mengenal dan menanggapi panggilan setiap karyawan atau bawahan sebagai “orang tertentu” dengan ukuran yang tak seragam perlu dilakukan, demi menghindari totalisasi. Perlu dibangun komunikasi, dialog, pengakuan, bahkan perbedaan pendapat orang perorang tanpa mediasi oleh organisasi-organisasi.

Kiranya perlu ditekankan pula bahwa model kepemimpinan sebagai pelayan sebagaimana ditekankan oleh etika Levinas bukanlah sebuah kepemimpinan egologis (*self-oriented leadership*) melainkan altruistik (*the Others-oriented leadership*). McGhee (2022) menyebutnya sebagai model kepemimpinan yang “*less focused on the individual pe se and more concerned with flowers*”.

## KESIMPULAN

Bagi Levinas, kewajiban etis bagi setiap orang adalah bertanggungjawab terhadap Yang Lain. Dasar moral tanggung jawab tersebut ada pada ‘fakta’ dasar eksistensi kita yakni bahwa kita yang selalu berada bersama orang lain. Kehadiran bersama orang lain menuntut

saya untuk bertanggungjawab atas hidupnya, atas keselamatannya, atas kebutuhannya, atas beban hidupnya, atas kesejahteraannya, atas masa depannya, dan sebagainya. Tanggung jawab terhadap orang lain juga tidak bersifat timbal balik (simetris) melainkan melulu demi kebaikan orang lain (asimetris), tanpa mengharapkan imbalan. Tanggung jawab tersebut bersifat mutlak, wajib, asimetris, dan konkret. Pandangan Levinas ini menginspirasi citra kepemimpinan pemimpin sebagai pelayan atau servant leadership. Model kepemimpinan ini menekankan tanggung jawab moral seorang pemimpin kepada bawahannya dalam organisasi. Kebajikan seorang servant leadership bukan mengontrol dan menggiring bawahannya demi kepentingan pemimpin melainkan sebaliknya ‘memberikan diri’ kepada bawahannya agar mereka berkembang dengan potensi yang mereka miliki. Pemimpin dan manajemen pada dasarnya adalah melayani (*‘to serve’*), upside down, mampu mengatasi kepentingan diri untuk melayani kepentingan yang lain; membantu yang lain untuk tumbuh dan berkembang; memberikan kesempatan kepada yang lain secara konkret, material, dan emosional. Dalam organisasi, prioritas kepemimpinan servant adalah melayani pekerja, stakeholders, konsumen, kepentingan publik; dan masyarakat luas. Tanggung jawab seorang pemimpin ini melampaui aturan atau kode etik, tidak tergantikan, dan melulu demi kebaikan Yang Lain (orang, perusahaan, Lembaga, dan masyarakat luas). Kepentingan bawahan, komunitas, masyarakat luas, dan semua stakeholders harus menjadi prioritas seorang pemimpin dan bukan kepentingan pribadi pemimpin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Benaroyo, L. (2022). “The significance of Emmanuel Levinas’ ethics of responsibility for medical judgment”, *Medicine, Health Care and Philosophy*, No. 25: 327–332 diakses dari <https://doi.org/10.1007/s11019-022-10077-0>
- Daft, R. L. (2008). *Leadership*, 5th Edition. Cengage Learning, South-Western UK.
- Dion, M. (2012). “Are ethical theories relevant for ethical leadership?”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 33 Issue: 1, pp.4-24, diakses dari <https://doi.org/10.1108/01437731211193098>
- Iman, F. (2022). Pemimpin Indonesia ke Depan, diakses dari Kompas.com, 9 April, <https://www.kompas.id/baca/artikel-opini/2022/04/08/pemimpin-indonesia-ke-depan>
- Josh, D. (2016). “What is Philosophical Methodology?”, *The Oxford Handbook of Philosophical Methodology*, Oxford University Press, Oxford, diakses dari [www.oxfordhandbooks.com](http://www.oxfordhandbooks.com)
- Kavesh, M. A. (2023). “Face-to-face with the (animal) Other”, *American Ethnologist*, <https://anthrosource.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/amet.13188>
- Khattak, M.N. & O’Connor, P. (2020). “The interplay between servant leadership and organizational politics”, *QUT Business School*, Queensland University of Technology, Brisbane, Australia, diakses dari <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-03-2020-0131/full/pdf?title=the-interplay-between-servant-leadership-and-organizational-politics>
- Lemoine, G. J. et.all. (2023). “Moral minds: How and when does servant leadership influence employees to benefit multiple stakeholders?”, *Personnel Psychology*, diakses dari <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/peps.12605>
- Magnis-Suseno, F. (2016). *12 Tokoh Etika Abad 20*. Kanisius, Yogyakarta.
- Mattayang, B. (2019) “Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tjauan Teoritis”. *Journal of Economic, Management, and Accounting*, Vol. 2, No, 2, diakses dari <http://www.ojs.unanda.ac.id/index.php/jemma/article/view/247/0>

- McGhee, P. (2022). "The Management Practice of Servant Leadership: A Levinasian Enrichment". *Philosophy of Management*, 22(3), 1-26, diakses dari [https://www.researchgate.net/publication/363735595\\_The\\_Management\\_Practice\\_of\\_Servant\\_Leadership\\_A\\_Levinasian\\_Enrichment](https://www.researchgate.net/publication/363735595_The_Management_Practice_of_Servant_Leadership_A_Levinasian_Enrichment)
- Ross, G. M. 2011. "Philosophical Research Method in Education. Manchester: Subject Centre for Philosophical and Religious Studies of the Higher Education Academy". Diakses online dari [www.philosophy.leeds.ac.uk](http://www.philosophy.leeds.ac.uk)
- Sestri, F.S.; dkk. (2022). "The Effect of Transformational Leadership, Servant Leadership, and Organizational Learning on Manufacturing Industry Performance", *Frontiers In Psychology*, diakses dari [https://www.academia.edu/93323622/The\\_Effect\\_of\\_Transformational\\_Leadership\\_Servant\\_Leadership\\_and\\_Organizational\\_Learning\\_on\\_Manufacturing\\_Industry\\_Performance](https://www.academia.edu/93323622/The_Effect_of_Transformational_Leadership_Servant_Leadership_and_Organizational_Learning_on_Manufacturing_Industry_Performance)
- Shi, S., Zhou, M. (2022). "Servant leadership, transformational leadership, and customer satisfaction: An implicit leadership theories perspective", *Business Ethics: A European Review*, vol. 32. Iss.1, p. 371-383. diakses dari <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/26946424>
- Sitoresmi, A.R. (2021). 10 Macam Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi, Dilengkapi Pengertian dan Cara Memilihnya, *Liputan6.com*. diakses dari <https://www.liputan6.com/hot/read/4589668/10-macam-gaya-kepemimpinan-dalam-organisasi-dilengkapi-pengertian-dan-cara-memilihnya>
- Smith, J. & Small, R. (2017). "Is It Necessary to Articulate a Research Methodology When Reporting on Theoretical Research?", *Current Business and Economics Driven Discourse and Education: Perspectives from Around the World BCES Conference Books*, Volume 15. Diakses online dari <https://bces-conference-books.org/onewebmedia/2017.202-208>
- Sobon, K. (2018). "Konsep Tanggung Jawab dalam Filsafat Emmanuel Levinas", *Jurnal Filsafat*, Vol. 28, No. 1, p. 47-73, diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/228436-etika-tanggung-jawab-emmanuel-levinas-0fdb7b32.pdf>
- Sun, P.Y. T., Anderson, M.H., Gang, H. (2023). "Determining the Hierarchical Structure and Nature of Servant Leadership", *Journal of Business and Psychology*, diakses dari [https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-023-09904-9?utm\\_source=xmol&utm\\_medium=affiliate&utm\\_content=meta&utm\\_campaign=DCN\\_1\\_GL01\\_metadata](https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-023-09904-9?utm_source=xmol&utm_medium=affiliate&utm_content=meta&utm_campaign=DCN_1_GL01_metadata)
- Xie. Y. et.all. (2018). "Leadership style and innovation atmosphere in enterprises: An empirical study", diakses dari [https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.05.017Get\\_rights\\_and\\_content](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.05.017Get_rights_and_content)
- Zarei, M., Supphellen, M., Bagozzi, R.P., (2022). "Servant leadership in marketing: A critical review and a model of creativity-effects", *Journal of Business Research*, 153(4):172-184, diakses dari DOI: [10.1016/j.jbusres.2022.08.013](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.013)