

## PENERAPAN PERILAKU KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI DI PT. DELPHIA PRIMA JAYA SURABAYA

Rendy Ryle Alvianda Putra Selawa dan Roy Setiawan  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: endyryle@hotmail.com ; roy@peter.petra.ac.id

**Abstrak—** Para pemimpin Kristen yang mengubahkan menjadikan orang biasa untuk mampu mengerjakan hal-hal yang luar biasa. Tidak ada seorang pun yang bisa memberikan contoh kepemimpinan yang lebih baik dibandingkan Tuhan Yesus sendiri. Selama pelayanan-Nya di bumi, Tuhan Yesus memberikan contoh kepada pemimpin Kristen untuk dapat mempunyai perilaku kepemimpinan yang melayani.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan melihat penerapan kepemimpinan yang melayani di PT. Delphia Prima Jaya menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan wawancara terstruktur. Setelah mendapatkan data, data dianalisa dengan menelaah data dari berbagai sumber, reduksi data, kategorisasi, pemeriksaan keabsahan data, penafsiran data. Pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi dengan membandingkan hasil wawancara dengan data dan pengamatan yang terkait. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin sudah menerapkan tujuh perilaku kepemimpinan yang melayani, yakni: *Conceptual Skills, Emotional Healing, Putting Subordinates First, Helping Subordinates Grow and Succeed, Behaving Ethically, Empowering, dan Creating Value for the Community*.

**Kata Kunci—** Kepemimpinan yang melayani, Perilaku, *Conceptual Skills, Emotional Healing, Putting Subordinates First, Helping Subordinates Grow and Succeed, Behaving Ethically, Empowering, Creating Value for the Community*

### I. PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah komoditas yang sangat dicari dan bernilai tinggi dalam era globalisasi ini. Persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik untuk diteliti. Sumardjo (2007) mengatakan, keuntungan melimpah dapat dicapai melalui jalan “kematian” dan mengalahkan, yakni berorientasi pada kebenaran tunggal si pemimpin. Jalan kematian adalah cara mematikan karakter unik dan spesifik semua orang yang dipimpinnnya. *Bapak atau ibu selalu benar*. Keberhasilan perusahaan, keberhasilan negara, keberhasilan keluarga, adalah berkat kepemimpinan si bapak atau ibu, sang pemimpin tunggal.

Kepemimpinan selalu membawa kewajiban untuk memberikan teladan kepada masyarakat. Hidup, perbuatan, dan wacana seorang pemimpin harus sedemikian rupa sehingga menjadi contoh bagi mereka yang dipimpin. Hal ini berlaku bagi semua pemimpin, baik pimpinan negara, pimpinan politik, pimpinan perusahaan atau organisasi, pimpinan umat beragama, maupun pimpinan masyarakat setempat.

Menurut Rivai dan Murni (2009), dalam organisasi atau

perusahaan, kepemimpinan sangat penting. Karena organisasi atau perusahaan yang memiliki kepemimpinan yang baik akan mudah dalam meletakkan dasar kepercayaan terhadap anggota-anggotanya, sedangkan organisasi atau perusahaan yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mendapatkan kepercayaan dari para anggotanya. Organisasi atau perusahaan tersebut akan kacau dan tujuan dari organisasi atau perusahaan tidak akan tercapai (dalam Kaswan, 2013, p. 1).

Selain itu, menurut Lussier (2009), kualitas kepemimpinan dapat mendorong seseorang memiliki karir yang sukses dan bahagia. Kepuasan kerja berasal dari kepemimpinan. Akan tetapi, para karyawan merasa bahwa banyak pemimpin gagal mengembangkan ketrampilan kepemimpinan dan alasan utama kegagalan karyawan adalah pemimpin yang lemah. Dengan kata lain, kita memerlukan pemimpin yang lebih banyak dan lebih baik (dalam Kaswan, 2013, p. 1). Sehingga kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai sudut pandang yang berbeda. Salah satunya, kepemimpinan dapat dilihat dari sudut pandang Kristiani yaitu kepemimpinan yang melayani.

Kesuksesan sebuah bisnis dalam penerapan kepemimpinan yang melayani tidak lepas dari korelasinya dengan prinsip-prinsip Alkitabiah. Perhatian pada masalah anggota, empati dengan anggota, mengembangkan anggota, mengutamakan anggota, memberdayakan anggota, dan membuat anggota mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh bukan sekedar praktik bisnis yang sukses, tapi juga merupakan prinsip-prinsip yang Alkitabiah (Northouse, vol.6, 2013, p.207). Semua itu merupakan prinsip-prinsip Alkitabiah yang menjadi perilaku dari pemimpin melayani. Bisnis merupakan aktivitas rohani jika memajukan tujuan Allah dengan cara melayani orang lain dan menciptakan barang-barang serta sumber-sumber.

Yesus Kristus dengan jelas mengajar orang Kristen untuk memahami kepemimpinan dari sudut pandang yang berlawanan dengan yang umumnya dimengerti oleh para pemimpin dunia. Alasannya sangat mendasar: bagi orang Kristen, kepemimpinan memiliki dimensi kerohanian, mengarahkan dan memimpin orang lain adalah tugas melayani yang selalu membuat kewajiban rohani tertentu. Hal ini berlaku baik bagi seorang Kristen yang menjadi pemimpin dari sebuah organisasi atau perusahaan sekuler, atau bagi pemimpin yang memang sudah berada dalam cangkupan rohani (MacArthur, 2009, p. viii).

Kepemimpinan yang melayani, bermula dalam karya tulis Greenleaf (1970, 1972, 1977), Greenleaf memulai peralihan

radikal dari padangan dunia industri tentang pemimpin sebagai pahlawan yang serba tahu dan serba berkuasa. Sebaliknya, Greenleaf (1997), mengajurkan bahwa “pemimpin yang hebat pertama-tama dipadang sebagai pelayan”. Pandangan Greenleaf mengenai kepemimpinan yang melayani ini didasarkan pada berbagai perubahan yang disaksikan Greenleaf dalam masyarakat, yaitu semakin dipersoalkannya kekuasaan dan otoritas, serta munculnya kerja sama dan dukungan sebagai cara yang lebih produktif untuk membangun hubungan anatarmanusia (D’souza, 2009, p. 12).

Kepemimpinan yang melayani terfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang perilaku yang menunjukkan kekuatan dan janji yang ditawarkan oleh konsep pemimpin yang melayani ini kepada setiap pemimpin yang terbuka terhadap tantangan yang diberikannya. Pelayanan merupakan karakteristik paling penting dari kepemimpinan sejati yang diajarkan Yesus Kristus. Perlu diperhatikan juga bahwa kepemimpinan yang melayani jangan sampai dicampuradukkan dengan tiadanya keberanian atau kelemahan. Pemimpin yang melayani bukanlah seorang yang tidak dapat berpikir secara independen atau budak yang penurut. Sebaliknya, pemimpin yang melayani pertama-tama adalah “pelayan Allah yang hidup” yang rela bukan karena paksaan mengorbankan dirinya sendiri demi orang lain (D’souza, 2009, p. 16). Maka dari itu, perlu mengetahui perilaku pemimpin yang melayani agar mengetahui motivasi yang benar dalam memimpin dan juga dapat memberikan motivasi dan dampak bagi orang-orang di sekeliling.

Tuhan Yesus sendiri mengartikan kepemimpinan yang melayani di dalam Matius 20.25-28, “Kamu tahu, bahwa pemerintah-pemerintah bangsa-bangsa memerintah rakyatnya dengan tangan besi dan pembesar-pembesar menjalankan kuasanya dengan keras atas mereka. Tidaklah demikian di antara kamu. Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu, dan barangsiapa ingin menjadi terkemuka di antara kamu, hendaklah ia menjadi hambamu; sama seperti Anak Manusia datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani dan untuk memberikan nyawa-Nya menjadi tebusan bagi orang banyak”. Juga di tambahkan Tuhan Yesus mengenai kepemimpinan yang melayani, “Sebab pelayanan kasih yang berisi pemberian ini bukan hanya mencukupkan keperluan-keperluan orang-orang kudus, tetapi juga melimpahkan ucapan syukur kepada Allah” (2 Korintus 9.12).

Di dalam Alkitab banyak sekali contoh dari Tuhan Yesus dalam mendasari kepemimpinan yang melayani, seperti: Para pemimpin adalah pelayan (Markus 10.43-44), gembala (Yohanes 21.17), orang yang memperengkapi umat Allah (Efesus 4.12), orang yang mengasihi orang lain (2 Korintus 2.8), pengoreksi, penegur, dan penasihat (2 Timotius 4.2). Para pemimpin yang melayani harus menghargai kebenaran (Yohanes 8.32), memperhatikan kebutuhan anggota (Yohanes 21.16), mengasihi (Yohanes 13.34), dan menginjil (1 Korintus 9.19).

Defenisi kepemimpinan yang melayani didefenisikan begitu beragam oleh tokoh kepemimpinan, tetapi di samping itu juga telah terjadi perdebatan yang panjang di antara para tokoh

kepemimpinan mengenai apakah seorang pemimpin yang melayani itu dilahirkan (*nature*) atau sebenarnya seorang individu itu dapat dibentuk, dilatih, dan diciptakan (*nurture*) untuk menjadi pemimpin yang melayani yang dalam rentan waktu tertentu di sebuah organisasi atau perusahaan.

Chemers (1997), mengatakan peneliti-peneliti di bidang kepemimpinan menetapkan fokus utama pada sifat-sifat dan kepribadian (*personality*) pemimpin (dalam Lantu, Pesiwarissa, & Rumahorbo, 2007, p.69). Dalam penelitian-penelitian tersebut jelas dinyatakan bahwa para pemimpin yang ada dan dilahirkan ke dunia ini dengan berbagai karakteristik tertentu yang mendukung, sehingga ia dapat menjadi seorang pemimpin yang besar. Atau dengan kata lain bahwa, jika seorang dilahirkan tidak dengan karakteristik tersebut, maka ia tidak akan dapat menjadi seorang pemimpin, walaupun ia telah berupaya dengan segenap kemampuannya belajar dan berusaha untuk menjadi pemimpin. Hal ini mengundang perdebatan di antara para ahli kepemimpinan. Pada era tahun 1950-an sampai tahun 1960-an, fokus riset bergeser pada perilaku para pemimpin. Bukan pada sifat dan personalitasnya (Lantu, Pesiwarissa, & Rumahorbo, 2007, p.69-70).

Para peneliti mengindikasikan bahwa sebenarnya pemimpin yang melayani dapat dibentuk atau diciptakan (*nurture*) lewat berbagai pelatihan dan pengalaman dalam kurun waktu tertentu di masa hidupnya. Lantu, Pesiwarissa, & Rumahorbo (2007), mengatakan: “seorang pemimpin yang bukanlah seorang yang telah dilahirkan untuk itu, tetapi diperlukan kerja keras dan lingkungan yang tepat untuk dapat belajar serta bertumbuh menjadi pemimpin yang efektif” (p.70). Artinya perilaku itu dapat dipelajari dan terus dikembangkan dengan tekad yang kuat.

Berbagai penelitian dalam bidang kepemimpinan menemukan bahwa seorang pemimpin yang melayani dapat berhasil karena mereka memiliki dan “dibimbing” oleh suatu tujuan hidup. Tujuan hidup itu merupakan sumber energi dan arah bagi pemimpin. Greenleaf (1970), mendefinisikan tujuan hidup ini secara indah, yaitu “*the job you were sent here to do*”.

Panggilan hidup ini merupakan penggerak dan sumber utama bagi pemimpin yang melayani untuk menentukan arah dan tujuan hidup yang tepat bagi dirinya, juga dalam hal pemanfaatan peluang-peluang yang ada, memegang teguh apa yang dipercayai, serta memberikan yang terbaik dan bekerja keras. Panggilan hidup adalah alasan mengapa seseorang dilahirkan (Lantu, Pesiwarissa, & Rumahorbo, 2007, p.76-77).

Selain panggilan hidup ada juga dimensi karya Roh Kudus dalam kehidupan pemimpin yang melayani. Oswald Sanders (1967), mencatat “Tidak ada yang namanya pemimpin yang melayani yang dibuat sendiri”. Tujuan rohani membutuhkan sarana rohani, dan sarana rohani hanya datang melalui Roh Kudus. Rasul Paulus menyatakan kepemimpinan yang melayani sebagai sesuatu yang Roh Kudus mampukan orang untuk lakukan (Roma 6.12) (dalam Blackaby, 2005, p.67).

Terlepas dari pembentukan kepemimpinan yang melayani, perlu juga diperhatikan bahwa banyak orang (termasuk di dalamnya seorang pemimpin) memperlihatkan usaha untuk

membedakan yang sekuler dan yang rohani dimana tidak sedikit yang beranggapan bahwa kehidupan pekerjaan dan kehidupan rohani merupakan dua hal yang berbeda. Kenyataannya, di dalam bisnis penerapan pelayanan kekristenan yang diadaptasi dari Alkitab. Iman kepada Allah harus bisa memberikan dampak kepada pekerjaan yang dilakukan. Dalam hal menjalankan sebuah bisnis, tindakan apapun yang dilakukan harus berhubungan dengan standar Alkitab yaitu perilaku kepemimpinan yang melayani.

Selama kurang lebih tiga dekade setelah karya asli Greenleaf, kepemimpinan yang melayani masih tetap menjadi suatu karakteristik yang diidentifikasi secara bebas. Kepemimpinan yang melayani yang berlandaskan nilai-nilai Kristiani sekarang diterima sebagai suatu pendekatan kepemimpinan, bukan sebagai suatu teori biasa, yang memiliki nilai heuristik dan praktis yang kuat. Pujian untuk kepemimpinan yang melayani datang dari banyak penulis kepemimpinan yang terkenal seperti: Laud (1999), Dennis & Bocarnea (2005), Barbuto & Wheeler (2006), Wong & Davey (2007), Sendjaya, Sarros, & Santora (2008), dan Van Dierendonck & Nuijten (2011), sehingga menjadikan kepemimpinan yang melayani sebagai kajian model yang menghasilkan dan menggambarkan banyak variabel (Northouse, Vol. 6. 2013. p. 211).

Meskipun terjadi tumpang tindih yang jelas mengenai karakteristik kepemimpinan yang melayani namun, van Dierendonck (2011) dalam penelitiannya memberikan enam karakteristik kunci mengenai perilaku kepemimpinan yang melayani dengan kombinasi kesimpulan dari hasil karya Greenleaf dan beberapa tokoh penulis kepemimpinan yang melayani sebagai berikut:

#### 1. *Empowering and developing people*

Adalah konsep yang berfokus untuk memotivasi segala kelebihan anggota yang diberikan pemimpin. Memberdayakan anggota merupakan tujuan untuk pembinaan secara terus menerus, sehingga timbul sikap percaya diri yang kuat di dalam diri anggota yang memberikan anggota dengan rasa kekuatan pribadi di segala situasi dalam proses pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut menunjukkan salah satu nilai-nilai kepemimpinan yang melayani untuk pengembangan pribadi anggota (Laub, 1999).

#### 2. *Humility*

Adalah karakteristik dari kunci yang kedua. Hal ini mengacu pada kemampuan untuk menepatkan prestasi dan bakat anggota dalam perspektif yang tepat (Patterson, 2003). Pemimpinan yang melayani berani mengakui bahwa mereka dapat bekerja dengan baik karena ada campur tangan dari orang lain, yaitu para anggota dan bukan bekerja sendiri untuk mendapatkan hasil yang terbaik.

#### 3. *Authenticity*

Berkaitan erat dengan ungkapan “*true self*”, bagaimana seorang pemimpin yang melayani mengekspos diri dengan cara yang konsisten dalam hal pikiran dan perasaan (Harter, 2002). *Authenticity* terkait juga dengan masalah integritas pada diri pemimpin yang melayani serta kepatuhan terhadap norma-norma moral (Russell & Stone,

2002). *Authenticity* tentang seorang pemimpin yang melayani bersikap jujur terhadap diri sendiri dan komitmen untuk melayani anggota (Paterson & Seligman, 2004).

#### 4. *Interpersonal acceptance*

Adalah kemampuan untuk memahami, mengalami perasaan anggota, dari mana anggota itu berasal (George, 2000), dan kemampuan untuk melepaskan rasa bersalah anggota terhadap kesalahan yang dibuat di dalam pekerjaannya serta tidak trauma dengan kesalahan yang sama (McCullough, Hoyt, & Rachal, 2000). *Interpersonal acceptance* mencakup unsur perspektif yang diadopsi dari ilmu psikologis, yakni: membuat semua anggota merasa diterima, adanya kasih, dan rasa memaafkan atas kepedulian terhadap pelanggaran atau kesalahan yang dibuat anggota terlebih lagi anggota tidak merasa ditolak (Ferch, 2005).

#### 5. *Providing direction*

Memastikan agar anggota memahami apa yang pemimpin yang melayani harapkan dari anggota, yang bermanfaat bagi anggota dan organisasi atau perusahaan (Laub, 1999). Kepemimpinan yang melayani pada *providing direction* membuat kinerja yang dinamis dan “*tailor made*” (berdasarkan kemampuan anggota).

#### 6. *Stewardship*

Adalah kemauan pemimpin yang melayani untuk mengambil tanggung jawab atas institusi yang lebih besar dan untuk melayani bukan sebatas kontrol dan kepentingan diri sendiri saja (Block, 1993; Spears, 1995). Pemimpin yang melayani harus bertindak tidak hanya sebagai pengasuh, tetapi juga sebagai panutan bagi anggota. Dengan menetapkan contoh yang tepat, pemimpin yang melayani dapat merangsang anggota untuk bertindak demi kepentingan umum.

Di dalam table 1 penulis menunjukkan bagaimana perbandingan kepemimpinan yang melayani dilihat dari berbagai karakteristik yang dipaparkan oleh beberapa penulis dan juga enam karakteristik kunci yang telah dirangkum oleh van Dierendonck (2011) dari karya tulis asli Greenleaf (1970).

| Key characteristics              | Laub (1999)                        | Wong & Davey (2007)               | Barbuto & Wheeler (2006)              | Dennis & Bocarnea (2005)           | Liden, Wayne, Zhao, & Henderson (2008)  | Sendjaya, Sarros, & Santora (2008) | Van Dierendonck & Nuijten (in press) |
|----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| Empowering and developing people | • Develops people                  | • Serving and developing others   |                                       | • Empowerment                      | • Empowering                            | • Transforming influence           | • Empowerment                        |
| Humility                         | • Shares leadership                | • Consulting and involving others | • Altruistic calling                  | • Trust                            | • Helping subordinates grow and succeed | • Voluntary subordination          | • Humility                           |
| Authenticity                     | • Displays authenticity            | • Humility and selflessness       | • Modeling integrity and authenticity | • Humility                         | • Putting subordinates first            | • Authentic self                   | • Standing back                      |
| Interpersonal acceptance         |                                    |                                   |                                       |                                    |                                         | • Transcendental spirituality      | • Authenticity                       |
| Providing direction              | • Values people                    |                                   | • Emotional healing                   | • Agapao love                      | • Emotional healing                     | • Covenantal relationship          | • Forgiveness                        |
| Stewardship                      | • Inspiring and influencing others | • Persuasive mapping              | • Vision                              | • Conceptual skills                |                                         |                                    | • Courage                            |
|                                  | • Builds community                 | • Organizational stewardship      |                                       | • Creating value for the community | • Responsible morality                  |                                    | • Accountability                     |
|                                  |                                    | • Wisdom                          |                                       | • Behaving ethically               |                                         |                                    | • Stewardship                        |

**Gambar 1** Kunci dan Perbandingan Kepemimpinan yang Melayani

**Sumber :** Van Dierendonck (2011, “*Servant Leadership: a review and synthese*”, *Journal of Management*, p.1241)

Gambar 1 menunjukkan bagaimana kepemimpinan yang melayani diperlakukan sebagaimana fenomena sifat (yaitu keberanian, kerendahan hati) dan dalam sejumlah kajian peneliti menganggap itu sebagai proses perilaku (misalnya, melayani dan mengembangkan orang lain). Dalam penelitian ini, peneliti menampilkan mode kepemimpinan yang melayani dengan didasarkan pada Liden, Wayne. et al (2008).

Mengidentifikasi tujuh perilaku Kepemimpinan yang melayani menjadi inti proses dari kepemimpinan yang melayani. Perilaku ini muncul dari upaya penelitian Liden, Wayne, et al., (2008) untuk mengembangkan dan membuktikan ukuran kepemimpinan yang melayani. Temuan dari penelitian ini memberikan bukti bagi kredibilitas, karena melihat kepemimpinan yang melayani sebagai proses dimensi jamak. Secara kolektif, perilaku ini adalah fokus sentral dari karakter kepemimpinan yang melayani. Secara individual, setiap perilaku memberikan kontribusi unik. Ketujuh perilaku inti yaitu:

#### 1. *Conceptual Skills* (Membentuk Konsep)

*Conceptual skills* merujuk pada pemahaman yang baik dan penuh seorang pemimpin yang melayani tentang organisasi atau perusahaan, baik tentang kegunaan, kompleksitas, para anggota, dan bahkan visi dan misi yang ada. Perilaku untuk *conceptual skills* ini memungkinkan pemimpin yang melayani untuk berpikir lebih dalam mengenai sebuah masalah yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan, artinya seorang pemimpin yang melayani tidak dapat hanya melihat masalah dari satu sisi saja tetapi melihat dari berbagai sisi permasalahan. Hal tersebut dapat membantu pemimpin yang melayani ketika terjadi sebuah masalah dan pemimpin yang melayani dapat membicarakan masalah secara kreatif dalam kesesuaian dengan tujuan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

#### 2. *Emotional Healing* (Memulihkan Emosi)

*Emotional healing* merupakan perilaku yang termasuk peka terhadap masalah pribadi dan kebahagiaan anggota. Hal itu termasuk mengenali masalah anggota dan bersedia untuk meluangkan waktu bagi masalah anggota. Kepemimpinan yang melayani menampilkan *emotional healing* dengan cara membuat diri mereka tersedia bagi anggota, membantu anggota, memberi anggota dengan dukungan, dan mendengarkan anggota. Para pemimpin yang melayani harus berlapang dada atas kegagalan yang dilakukan oleh anggota yang dipimpinnya. Ketika anggota mempunyai keinginan untuk berjuang dan bangkit dari kegagalan yang dilakukan, anggota memerlukan dukungan, semangat dan *emotional healing* dari pemimpin mereka, bukan ceriaan. Seorang pemimpin yang melayani tidak perlu memakai kekerasan

#### 3. *Putting Subordinates First* (Mengutamakan Anggota)

*Putting subordinates first* adalah hal dasar karakteristik penting dari kepemimpinan yang melayani. Itu berarti, pemimpin yang melayani dituntut untuk menggunakan tindakan dan kata-kata mereka kepada anggota untuk menunjukkan bahwa masalah anggota adalah prioritas utama bagi pemimpin yang melayani, termasuk dalam menepatkan kepentingan dan keberhasilan anggota lebih dari

kepentingan dan keberhasilan pemimpin (Northouse, Vol 6, 2013, p.215).

#### 4. *Helping Subordinates Grow and Succeed* (Membantu Anggota Tumbuh dan Sukses)

Perilaku ini merujuk pada pengetahuan akan tujuan pribadi dan profesional anggota di dalam organisasi atau perusahaan, serta membantu mereka mencapai tujuan itu. Pemimpin yang melayani membantu perkembangan karier anggota sebagai prioritas, termasuk dalam mendampingi anggota dan memberikan anggota dengan bantuan. Pada intinya, membantu anggota untuk tumbuh dan mencapai kesuksesan adalah tentang membantu individu untuk menjadi orang yang memiliki aktualisasi diri dan mencapai potensi penuh. Pemimpin yang melayani dipercayakan Allah dengan sebuah visi di dalam organisasi atau perusahaan. Pemimpin yang melayani tidak dapat menyelesaikan visi itu hanya dengan kemampuan pemimpin sendiri. Allah memberikan pekerjaan untuk dilaksanakan, dan seorang pemimpin yang melayani belajar untuk mengembangkan anggotanya dengan cara: membagikan talenta, mengajarkan kebijaksanaan, mencapai kesuksesan, selalu mengembangkan potensi, dan memahami panggilan hidup anggota yang sudah Allah tetapkan (Wilkes, 2005, p.209).

#### 5. *Behaving Ethically* (Berperilaku Secara Etis)

*Behaving ethically* berarti melakukan hal yang benar dengan cara yang benar. Perilaku ini memegang standar etis yang sangat kuat, termasuk dalam hal bersikap terbuka, jujur, dan adil dengan anggota. Kepemimpinan yang melayani tidak melanggar prinsip etika dalam rangka mencapai sukses. Kompromi memang merupakan hal yang baik dan diperlukan dalam hubungan antar manusia, tetapi jika berkaitan dengan sesuatu yang prinsip, yaitu landasan moral dan etika, kemutlakan Allah, prinsip-prinsip dari Firman Allah, perintah Allah yang jelas, dan kebenaran Allah, sangat tidak dibenarkan untuk berkompromi. Pemimpin yang melayani harus bisa memahami hal ini dan mengetahui sejauh mana garis batas yang tidak boleh dilanggar. Bagi pemimpin yang melayani, segala hal yang sudah ditetapkan oleh Firman Allah berlaku mutlak (MacArthur, 2008, p.63-64).

#### 6. *Empowering* (Memberdayakan)

*Empowering* merujuk pada tindakan yang memperbolehkan anggota untuk hidup mandiri, membuat keputusan sendiri, dan otonom. Itulah cara bagi pemimpin yang melayani untuk berbagi kekuasaan dengan para anggota dengan memperbolehkan anggota memiliki kendali. *Empowering* di sini adalah membangun kepercayaan diri anggota dalam kapasitas untuk berpikir dan bertindak sendiri karena anggota diberikan kebebasan untuk mengatasi situasi sulit dalam cara yang anggota anggap terbaik (Northouse, Vol 6, 2013, p.216-217). Kepemimpinan yang melayani mempunyai tanggung jawab tambahan untuk memberdayakan, mendorong, dan memimpin anggota kepada hidup yang melayani. Pemimpin yang melayani memegang peran sebagai fasilitator yang meneliti kebutuhan anggota dalam pelayanannya dan mendukung

anggota untuk bisa hidup secara mandiri untuk mengetahui apa yang anggota perlukan (Wofford, 2001, p.196).

#### 7. *Creating Value for the Community* (Menciptakan Nilai untuk Komunitas)

Kepemimpinan yang melayani melakukan prinsip *creating value for the community* dalam organisasi atau perusahaan dengan secara sengaja, dan sadar memberi kembali kepada komunitas. Pemimpin yang melayani membangun komunitas untuk menyediakan tempat di mana anggota bisa merasa aman dan terhubung dengan orang lain, tetapi tetap diperkenankan untuk mengekspresikan individualitas mereka (Spears 2002). Larry Spears (1995, 2002) mengatakan, *creating value for the community* bermula dari dalam diri pemimpin yang melayani. Pemimpin yang melayani memiliki tanggung jawab untuk peran yang dipercayakan kepada pemimpin. Pemimpin yang melayani menerima tanggung jawab untuk mengelola secara hati-hati anggota dan organisasi atau perusahaan yang mereka pimpin.

PT. Delphia Prima Jaya adalah perusahaan manufaktur Eropa dan Asia untuk menyediakan pasokan dan peralatan untuk industri kertas di Indonesia. Dengan fokus yang intens untuk mendapatkan dan mempertahankan kepercayaan serta jaringan luas, PT. Delphia Prima Jaya terus memperluas bisnisnya ke industri non-kertas dan memasuki industri makanan dan bahan kimia. Kemudian juga mendirikan bisnis ekspor di awal tahun 1990-an, sejak PT. Delphia Prima Jaya telah berhasil mengeksport berbagai produk Indonesia ke berbagai negara. PT. Delphia Prima Jaya memiliki kantor beralamatkan di Jemursari Raya 93 Surabaya, Jawa Timur. Perusahaan ini berdiri dan mulai beroperasi pada tahun 1988.

PT. Delphia Prima Jaya dipimpin oleh seorang direktur utama yaitu, Willy Widjaya. Awalnya PT. Delphia Prima Jaya dipimpin oleh direktur utama dan sekaligus pendiri PT. Delphia Prima Jaya yaitu, Johan Simon yang telah meninggal di tahun 2008.

Willy Widjaya sebagai pemimpin yang baru harus tetap melanjutkan apa yang menjadi tujuan awal dari PT. Delphia Prima Jaya yang dibangun oleh Johan Simon yakni, menjadi “*brother’s keeper*” untuk setiap orang yang ingin memperbaiki kualitas hidup mereka melalui pekerjaan. Hal tersebut dipertahankan terus oleh Willy Widjaya sampai saat ini, karena bagi Willy Widjaya tujuan tersebut menjadi identitas dan sejarah untuk PT. Delphia Prima Jaya. Willy Widjaya. Bagi Willy Widjaya proses memimpin sekelompok orang itu adalah tanggung jawab yang sudah Tuhan Yesus berikan bagi kehidupannya, sehingga dalam proses memimpin Willy Widjaya selalu melibatkan Tuhan Yesus. PT. Delphia Prima Jaya dilihat oleh Willy Widjaya sebagai ladang untuk melipatgandakan semua potensi yang ada, sehingga sampai pada tahun 2014 ini Willy Widjaya sudah dapat menjalankan dengan baik apa yang menjadi tujuan perusahaan bersama dengan anggota-anggotanya di dalam perusahaan.

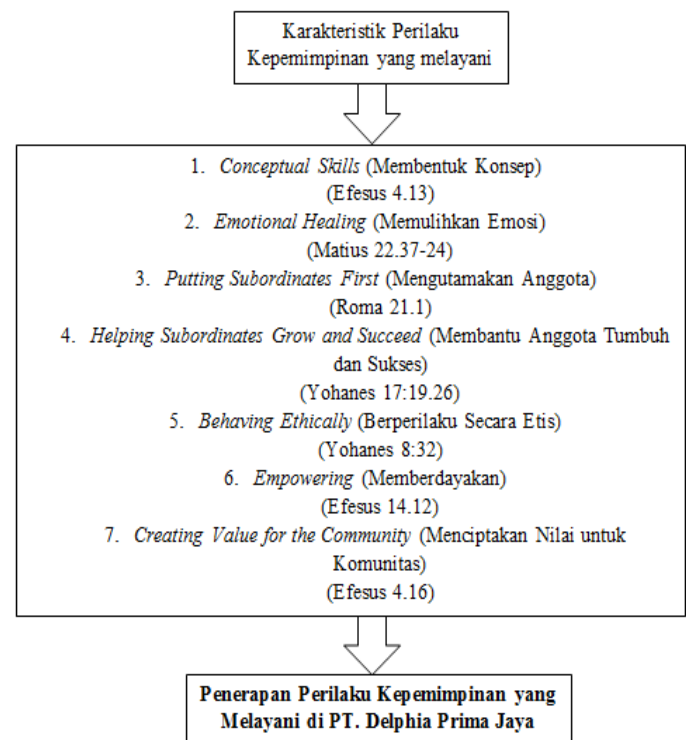
Willy Widjaya menekankan pentingnya melakukan aktivitas rohani di dalam perusahaan, sebab bagi Willy Widjaya bekerja bukan hanya proses mencari hal-hal yang berkaitan dengan

materi, tetapi lebih dari pada itu bekerja adalah proses untuk menemukan makna hidup, tujuan hidup, dan beribadah kepada Tuhan. Bagi Willy Widjaya berdoa dan beribadah di dalam aktivitas berbisnis untuk mencari apa yang sedang Tuhan Yesus bangkitkan di dalam perusahaan. Kebutuhan sebuah pelayanan tidak otomatis membenarkan panggilan seseorang. Tuhan Yesus akan membangkitkan seorang pemimpin untuk menjawab kebutuhan sebelum sebuah pelayanan dimulai, jadi bukan karena ada sebuah kebutuhan lalu kita bekerja keras untuk menjawabnya sendiri. Willy Widjaya memulai doa dan ibadah karena ada kebutuhan kepemimpinan yang hanya bergantung kepada Tuhan Yesus dan bukan kepada pribadi yang lain.

Topik kepemimpinan yang melayani ini menarik untuk diteliti karena kepemimpinan yang melayani dapat menjadi sangat bermanfaat bagi perusahaan yang menerapkan perilakunya. Dengan menerapkan perilaku kepemimpinan yang melayani, pemimpin dapat memberi contoh bagi anggotanya mengenai bagaimana untuk memiliki perilaku seperti perilaku Tuhan Yesus. Hal ini juga berarti pemimpin dapat menjadi berkat bagi anggota. Anggota yang telah menerapkan perilaku pemimpin yang melayani menunjukkan bahwa ia adalah seorang pemimpin yang berkenan di hadapan Tuhan Yesus dan akan menjadi berkat bagi lingkungannya. Pada akhirnya, kepemimpinan yang diterapkan akan membawa dampak baik bagi perusahaan maupun lingkungan sekitar.

Ada tujuan penulis dalam penelitian adalah untuk menganalisis penerapan perilaku kepemimpinan yang melayani di PT. Delphia Prima Jaya.

#### Kerangka Berpikir



**Gambar 2** Kerangka Berpikir

**Sumber:** Liden, Wayne, Zhao, & Henderson (2008)

Pada kerangka berpikir ini menunjukkan bahwa penulis akan menganalisis mengenai penerapan kepemimpinan yang melayani dalam hal perilaku di PT. Delphia Prima Jaya.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dipakai oleh peneliti merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Moleong (2007), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (p.4). Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data yang bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2009, p. 14). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu berusaha mendekatkan informasi selengkap mungkin mengenai penerapan kepemimpinan yang melayani di PT. Delphia Prima Jaya. Pendekatan kualitatif memfokuskan diri lebih pada proses dan makna bagaimana manusia memberi makna pada proses kehidupannya serta menuntut peneliti untuk bertindak sebagai instrumen utama penelitian.

Dalam penelitian ini penulis memilih direktur utama PT. Delphia Prima Jaya yang berlokasi di Jemursari Raya no 97, Surabaya sebagai subjek utama. Perusahaan ini bergerak di bidang ekspor-import, *chemical* dan *equipments*. Direktur utama di perusahaan ini menganut agama Kristen. Berdasarkan hal tersebut penulis memilih direktur utama dari PT. Delphia Prima Jaya sebagai subjek penelitian ini.

Jenis data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Loflad (dalam Moleong, 2007, p.157), mengemukakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sedangkan menurut Moleong (2007), Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi tindakan, dan lain - lain; secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa (p.6).

Sumber data di dalam penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena sumber data akan menyangkut kualitas dari hasil penelitian yang dibuat. Oleh karenanya, sumber data menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

### 1. Data Primer

Menurut Purhantara (2010), data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Ditambahkan oleh Kuncoro (2009), data primer adalah data yang didapatkan dari sumber informasi yang pertama (p.145).

### 2. Data Sekunder

Menurut Kuncoro (2010), data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain (p.148). Dalam data sekunder ini peneliti mengambil data dari buku, jurnal, internet, katalog, dan koran yang terkait dengan permasalahan yang akan diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain, *job description* anggota dalam perusahaan, sejarah atau latarbelakang perusahaan, dan struktur perusahaan PT. Delphia Prima Jaya.

Sesuai dengan bentuk pendekatan penelitian kualitatif, maka teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah dengan wawancara. Untuk mengumpulkan data dalam kegiatan penelitian diperlukan cara-cara atau teknik pengumpulan data tertentu, sehingga proses penelitian dapat berjalan dengan lancar. Teknik wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Supaya setiap pewawancara mempunyai keterampilan yang sama, maka diperlukan *training* kepada calon pewawancara (Sugiyono, 2009 p.73).

Menurut Moleong (2007, p.247), proses analisa data dimulai dengan:

1. Menelaah seluruh data dari berbagai sumber, pada tahap ini seluruh data yang diperoleh dari wawancara, serta dokumen-dokumen yang didapat dari perusahaan kemudian dibaca, dipelajari, dan ditelaah keterkaitannya satu sama lain.

Penulis melakukan wawancara serta mencatat hasil wawancara yang telah dilakukan secara personal.

2. Reduksi data adalah satu upaya untuk membuat abstraksi. Abstraksi adalah usaha membuat rangkuman inti proses dan pernyataan tetap sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah dilakukan reduksi data-data tersebut disusun dalam satuan-satuan.

Abstraksi akan dilihat penulis dengan berisi gambaran garis besar dari penelitian ini, sehingga dapat memudahkan pembaca untuk mengetahui isi dari penelitian secara umum.

3. Kategorisasi, adalah langkah lanjutan dengan memberikan *coding* pada hasil-hasil dari seluruh proses penelitian. Kategori disusun atas dasar pemikiran, intitusi, pendapat, atau kriteria tertentu.

Setelah melakukan wawancara, penulis mulai memberi kategori pada data-data yang sudah didapat kemudian disesuaikan dengan perilaku kepemimpinan melayani.

4. Pemeriksaan keabsahan data, dalam sebuah penelitian kualitatif untuk memastikan penelitiannya benar-benar alamiah perlu diupayakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan data atau keabsahan data. Keabsahan data merupakan konsep seperti halnya validitas dan realibilitas dalam penelitian kuantitatif. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, teknik pemeriksaan tersebut adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding

terhadap data itu. Menurut Denzim (1987), ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yaitu sumber, metode, penyidik, dan teori (dalam Moleong 2007, p. 330). Pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber yaitu dengan membandingkan derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda.

Cara menguji keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi sumber yaitu hasil wawancara dengan data-data tertulis maupun laporan-laporan terkait yang dimiliki oleh PT. Delphia Prima Jaya.

5. Penafsiran data, untuk menjawab rumusan masalah dilakukan dengan deskripsi analitik, yaitu rancangan dikembangkan dari kategori-kategori yang telah ditemukan dan mencari hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data. Data-data yang telah didapatkan dari perusahaan yang dianalisis kemudian ditafsirkan sesuai dengan perilaku kepemimpinan melayani yang dipilih oleh penulis sebagai dasar penelitian ini.

Uji keabsahan data menurut Moleong (2007), yaitu: 1) mendemonstrasikan nilai yang benar; 2) menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan; dan 3) memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya (p.320).

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk menguji keabsahan data yang diperoleh yaitu dengan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2007, p.330).

Banyak hasil penelitian kualitatif diragukan kebenarannya karena beberapa hal, yaitu subjektivitas peneliti merupakan hal yang dominan dalam penelitian kualitatif, alat penelitian yang diandalkan adalah wawancara mengandung banyak kelemahan ketika dilakukan secara terbuka dan apalagi tanpa kontrol, dan sumber data kualitatif yang kurang credible akan mempengaruhi hasil akurasi penelitian. Oleh karena itu, dibutuhkan cara menentukan keabsahan data yaitu dengan triangulasi.

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

Berdasarkan hasil dari triangulasi tersebut maka akan sampai pada salah satu kemungkinan yaitu apakah data yang diperoleh ternyata konsisten, tidak konsisten, atau berlawanan. Tetapi, melalui berbagai perbandingan perspektif atau pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran.

### III. ANALISA DAN PEMBAHASAN

#### Kepemimpinan di PT. Delphia Prima Jaya

PT. Delphia Prima Jaya dipimpin oleh seorang direktur utama yaitu, Willy Widjaya. Awalnya PT. Delphia Prima Jaya dipimpin oleh direktur utama dan sekaligus pendiri PT. Delphia Prima Jaya yaitu, Johan Simon yang telah meninggal

di tahun 2008. Meninggalnya Johan Simon begitu mendadak, sehingga PT. Delphia Prima Jaya pernah mengalami masa-masa sulit dan masa transisi dalam mencari dan menentukan seorang pemimpin untuk menggantikan Johan Simon. Di tahun yang sama dengan meninggalnya Johan Simon, diangkat pemimpin baru yaitu, Willy Widjaya selaku anak mantu dari Johan Simon. Willy Widjaya pada saat memimpin PT. Delphia Prima Jaya harus mengalami proses adaptasi yang begitu rumit hal tersebut dikarenakan semasa hidup Johan Simon, Willy Widjaya tidak pernah terlibat dengan perusahaan milik mertuanya.

Sebagai penerus usaha, Willy Widjaya dengan visi pribadinya yakni: “Meneruskan dan Melipatgandakan Seperti Talenta (Matius 25)”, mengatakan bahwa perusahaan akan terus menghargai sejarah dan identitas perusahaan dan hal ini senada dengan apa yang pernah disampaikan Allah kepada umat pilih-Nya bangsa Israel untuk tidak pernah melupakan sejarah dan identitas mereka sebagai umat pilihan, sehingga visi dan nama PT. Delphia Prima Jaya selalu mengarah kepada kisah sejarah kota Filadelfia yang diyakini sebagai kota perdagangan

#### Proses Pembentukan Kepemimpinan yang Melayani di PT. Delphia Prima Jaya

Salah satu hal yang menyiapkan Willy Widjaya untuk sebuah peran mengenai kepemimpinan yang melayani di PT. Delphia Prima Jaya adalah serangkaian peristiwa atau kejadian yang membawa dan mengarahkan pemimpin di setiap proses kehidupan pemimpin. Melewati proses yang tidak sedikit dan membutuhkan waktu hanya bisa disyukuri oleh pemimpin, karena pertolongan Tuhan Yesus akan selalu ada buat orang-orang yang memintah dan berharap pada kebenaran yang telah dijanjikan Tuhan Yesus dalam Firman-Nya. Masa krisis, bahkan sekalipun beberapa kegagalan dalam memimpin PT. Delphia Prima Jaya dihadapi oleh pemimpin di saat masa transisi sebagai pemimpin yang baru. Namun sikap pemimpin terhadap keadaan krisis dan kegagalan ditanggapi dengan berbeda. Pemimpin mengatakan bahwa keberhasilan adalah proses menghadapi apa saja termasuk di dalamnya adalah krisis dan kegagalan, semua harus dihadapi tanpa kehilangan semangat untuk terus maju, dan terus berusaha memperbaiki diri serta selalu melibatkan Tuhan Yesus. Proses yang dihadapi oleh pemimpin dijadikan sebagai suatu berkat berupa kesempatan belajar yang mendalam yang diberikan Tuhan Yesus agar pemimpin bisa menjadi pemimpin yang bisa melayani dengan baik di PT. Delphia Prima Jaya.

#### Bisnis dalam Kekristenan di PT. Delphia Prima Jaya

Kekristenan diperlukan dalam pekerjaan apapun tanpa ada pengecualian sebab Tuhan menghendaknya dan memerintahkan manusia mengerjakannya demi kepentingan manusia sendiri. Hal tersebut diyakini juga oleh pemimpin yang memimpin PT. Delphia Prima Jaya. Bagi pemimpin di dalam PT. Delphia Prima Jaya, hubungan antara bekerja dan beribadah merupakan hal yang penting, karena bekerja di dalam Alkitab, tidak pernah disajikan sebagai sesuatu yang tidak rohani. Justru Tuhan memperkenalkan bekerja lebih dahulu daripada beribadah (Kejadian 1.28). Karena akan hal ini, PT. Delphia Prima Jaya berdiri diilhami dari sejarah kota



Filadelfia yang tertulis dalam Alkitab dalam kitab Wahyu pasal 3. Sehingga pekerjaan di dalam PT. Delphia Prima Jaya tidak pernah terlepas dari kekristenan.

### **Karakter Kepemimpinan yang Melayani di PT. Delphia Prima Jaya**

Karakter pemimpin di PT. Delphia Prima Jaya dicetak dan dibentuk setelah teladan yang pemimpin saksikan dalam diri Kristus. Meskipun pada awalnya pemimpin tidak mempunyai bakat untuk memimpin dengan cara melayani orang lain, tetapi dengan memahami panggilan hidup serta pernyataan Roh Kudus maka kemampuan untuk memimpin orang lain bisa pemimpin terapkan dalam perusahaan. Pengalaman-pengalaman pemimpin membantu mengasah dan mempertajam kemampuan kepemimpinan. Kualitas karakterlah yang dibangun pemimpin selama hubungan akrabnya dengan Tuhan Yesus yang akhirnya menjadikan pemimpin sebagai seorang pemimpin yang luar biasa di perusahaan.

### **Perilaku Kepemimpinan yang Melayani di PT. Delphia Prima Jaya**

#### **1. Conceptual Skills (Membentuk Konsep)**

Pemimpin yakni direktur utama dalam memahami pekerjaan kurang lebih sudah dapat mengetahui apabila suatu pekerjaan tidak berjalan dengan semestinya. Adapun beberapa hal yang menyangkut pekerjaan tidak bisa langsung dipahami oleh pemimpin dikarenakan pemimpin tidak secara langsung turun dalam pekerjaan tersebut. Tetapi untuk garis besar mengenai pekerjaan di PT. Delphia Prima Jaya sudah dapat dipahami oleh pemimpin. Pemimpin dalam kepemimpinannya di PT. Delphia Prima Jaya berusaha untuk menyelesaikan setiap masalah dengan cara berunding atau berdiskusi. Bagi pemimpin cara penyelesaian masalah adalah lebih baik apabila meyelidiki masalah itu terlebih dahulu. Fakta yang sederhana didapati dari diri pemimpin bahwa cara memecahkan masalah tidak hanya sebatas berunding atau berdiskusi, tetapi lebih dari itu adalah bagaimana pemimpin melibatkan Tuhan Yesus dalam masalah perusahaan melalui doa dan Firman Tuhan. Pemimpin menyelesaikan masalah dengan ide yang baru dan kreatif di perusahaan tidak dilakukan dengan seorang diri tetapi dengan melibatkan semua anggota yang terlibat dalam masalah yang dihadapi. Cara melibatkan semua anggota ini dilakukan dengan cara semua anggota mempunyai hak untuk mencurahkan semua gagasan. Tujuan mencurahkan semua gagasan anggota untuk tercipta lingkungan bebas yang mendorong ide dan pikiran kreatif atau imajinatif.

#### **2. Emotional Healing (Memulihkan Emosi)**

Pemimpin dalam menghadapi masalah pribadi para anggota lebih banyak mendengarkan dan membangun kepercayaan di dalam diri anggota. Dalam hal memberikan solusi terhadap masalah anggota juga tidak sepenuhnya dari pemimpin. Pemimpin akan memberikan pandangan atau perspektif terhadap masalah anggota dan bersama-sama mendiskusikan jalan keluar yang dirasakan paling baik. Pemimpin selalu ingin terlibat dalam pembicaraan bersama anggota di dalam perusahaan, tidak ada kata perbedaan untuk memberikan kepedulian untuk anggota. Semua di dalam perusahaan adalah keluarga besar sudah selayaknya pemimpin peduli dengan

pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota. Pemimpin menyadari bahwa kemampuan mengindra perasaan anggota sebelum yang anggota mengatakannya merupakan intisari empati dan sekaligus merupakan tingkatan empati yang paling rendah. Pemimpin melihat anggota jarang mengungkapkan perasaan mereka lewat kata-kata; sebaliknya anggota memberitahukan pemimpin lewat nada suara, ekspresi wajah, pekerjaan, dan bahkan cara-cara nonverbal lain.

#### **3. Putting Subordinates First (Mengutamakan Anggota)**

Pemimpin belajar untuk melayani anggota dengan cara peduli dengan sukses anggota bukan semata-mata hanya memikirkan mengenai suksesnya pemimpin saja. Pemimpin di dalam menjalani tugas kepemimpinannya di PT. Delphia Prima Jaya tidak bekerja sendiri, tetapi selalu didukung oleh anggota. Dengan melibatkan anggota dalam bekerja di perusahaan itu sudah menjadi kepedulia pemimpin untuk mengsucceskan anggota. Apabila pemimpin ingin memikirkan suksesnya sendiri, pemimpin tidak membutuhkan anggota dalam menyelesaikan segala pekerjaan perusahaan. Pemimpin tidak ini diibaratkan dengan “one man show”, sebab pemimpin dalam bekerja selalu melibatkan anggota perusahaan. Pemimpin sadar bahwa PT. Delphia Prima Jaya bisa berdiri sampai dengan hari ini juga karena anggota yang berada di dalamnya, dan bagaimana perusahaan dapat berjalan tanpa ada anggota-anggota yang diperhatikan oleh pemimpin. Mengutamakan kepentingan anggota di atas kepentingan pribadi pemimpin tidak jauh berbeda dengan bagaimana seorang pemimpin memikirkan suksesnya anggota dibandingkan sukses pemimpin terlebih dahulu. Pemimpin tidak memiliki contoh yang bisa dipakai untuk menggambarkan bagaimana pemimpin lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan memberikan contoh bahwa pemimpin lebih mementingkan kepentingan pribadi anggota yang lebih banyak. Pemimpin sangat mengerti apa artinya berkorban. Berkorban untuk memenuhi kebutuhan perusahaan yang dipimpin berarti berbuat lebih dari yang biasa, ataupun berbuat lebih dari yang diminta. Pemimpin telah melihat banyak pengorbanan yang dicatat di dalam Alkitab, salah satunya mengenai pengorbanan persembahan seorang janda di Sarfat (1 Raja-raja 17:7-6).

#### **4. Helping Subordinates Grow and Succeed (Membantu Anggota Tumbuh dan Sukses)**

Kerinduan terbesar pemimpin adalah melihat anggotanya bertumbuh dan dapat mengembangkan karier di perusahaan. Pemimpin pertama-tama mengembangkan karier anggota dengan cara memampuhkan mereka memegang visi Tuhan dan memenuhinya dengan sekuat tenaga serta bersemangat untuk mencapai tujuan karier anggota, sebab tanpa tujuan karier yang jelas dari Tuhan kemungkinan besar anggota sulit untuk mengembangkan karier. Hal kedua yang menjadi perhatian pemimpin demi mengembangkan karier anggota adalah melihat prestasi anggota di dalam bekerja.

Pemimpin menyadari bahwa karunia rohani (talenta) khusus seperti memimpin, bernubuat, mengajar, menginjil, menolong, melayani, berkata-kata hikmat dan pengetahuan, membedakan roh, serta pengembalan semua itu dapat dibagikan pemimpin



kepada anggota di dalam perusahaan. Anggota, tidak diartikan pemimpin sebagai istilah yang menunjukkan kelemahan, melainkan syarat yang memungkinkan pemimpin ada dan memberinya kekuatan. Anggota yang dapat memahami panggilan Tuhan dalam kehidupan mencapai kesuksesan harus dapat menangkap visi Tuhan dan cita-cita mereka sendiri, pemimpin hanyalah sebagai perantara dalam membantu anggota. Pemimpin bersedia menjadi fasilitator atau mentor dalam membimbing anggota mencari panggilan Tuhan untuk kehidupan sukses anggota. Anggota yang dapat memahami panggilan hidupnya dirasakan sangat penting bagi pemimpin di dalam perusahaan, sebab anggota akan menjadi contoh yang baik oleh rekan anggota yang lainnya.

#### **5. Behaving Ethically (Berperilaku Secara Etis)**

Pemimpin dalam melakukan prinsip etika yang sesuai dengan Firman Tuhan selalu dilakukan dengan sepenuh hati. Pemimpin meluruskan jalur transaksi dan aktivitas berbisnis merupakan salah satu contoh dari prinsip etika yang sesuai dengan Firman Tuhan. Pemimpin tidak ingin melenceng dalam melakukan transaksi dan aktivitas berbisnis, karena hal tersebut dalam kategorisasi ketidaktaatan dan melanggar prinsip etika yang sesuai dengan Firman Tuhan. Prinsip etika yang sesuai dengan Firman Tuhan bukan hanya menyangkut transaksi dan aktivitas berbisnis yang lurus atau produk yang baik. Lebih dari hal tersebut adalah pemimpin harus bisa menunjukkan kejujuran kepada konsumen dan pemasok.

Pemimpin sebelum melayani anggota dan memberi anggota dengan contoh mengenai integritas, pemimpin memulainya dari diri sendiri. Pemimpin berpadangan bagaimana kita bisa memberikan teladan yang baik masalah integritas kepada anggota apabila hal tersebut tidak melalui pemimpin itu sendiri.

Pemimpin saat memimpin PT. Delphia Prima Jaya dan upaya untuk tidak berkompromi dengan prinsip etika memang tidaklah mudah. Ada beberapa hal yang menurut pemimpin menjadi dosa lama perusahaan dalam melakukan aktivitas bisnis.

Pemimpin secara perlahan ingin menghapus hal-hal tersebut dan memperbaiki lagi cara kerja yang berhubungan dengan pemasok, sebab lebih banyak hal ini terjadi dengan hubungan perusahaan bersama pemasok. Meskipun tidak berjalan seperti impian pemimpin, tetapi dalam setiap masalahnya pemimpin melibatkan Tuhan Yesus dengan berdoa agar diberikan jalan keluar yang sesuai dengan rekaan Tuhan Yesus kepada perusahaan yang dipimpin oleh pemimpin.

#### **6. Empowering (Memberdayakan)**

Membagi kapasitas kepemimpinan di PT. Delphia Prima Jaya digambarkan secara sederhana oleh pemimpin, yakni: ada anggota yang memimpin bagian dalam perusahaan (internal) meliputi akuntansi-keuangan dan operasional, dan ada anggota yang memimpin bagian luar perusahaan (eksternal) meliputi penjualan-pemasaran. Setiap anggota yang memimpin mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing. Bagi pemimpin, sebelum ada pendelegasian kepemimpinan kepada anggota, perlu diadakan diskusi untuk memastikan anggota tersebut menangkap segala tujuan bersama perusahaan yang didelegasikan.

Karena adanya pendelegasian kepemimpinan untuk anggota dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan, maka secara otomatis juga anggota akan diperhadapkan dengan berbagai keputusan-keputusan yang berhubungan dengan tugas anggota. Pemimpin mengakui bahwa anggota yang benar-benar memahami keadaan tertentu pekerjaan kemungkinan besar akan membuat keputusan sendiri yang dianggap paling baik berkaitan dengan situasi tersebut. Itu karena adanya pendelegasian kepemimpinan.

Pemimpin tahu bahwa untuk memperoleh komitmen dan penghormatan, pemimpin harus menjadi contoh perilaku melayani yang pemimpin harapkan dari anggota. Pemimpin merasa perlu untuk mengidentifikasi dan mengartikulasi nilai-nilai pribadi pemimpin, yaitu keinginan untuk melayani sesama bukan berfokus pada pemimpin. Anggota mengikuti pemimpin, bukan sebatas kata-kata di kertas, maka pemimpin harus bisa menunjukkan bahwa pemimpin berdiri di belakang nilai-nilai yang memperlihatkan pemimpin menunjukkan perilaku melayani dengan tindakan.

#### **7. Creating Value for the Community (Menciptakan Nilai untuk Komunitas)**

Ada banyak cara yang dilakukan pemimpin agar anggota merasa nyaman dan diterima sebagai satu keluarga di PT. Delphia Prima Jaya. Salah satu cara yang sampai sekarang terus dilakukan pemimpin adalah mengajak beberapa anggota untuk makan siang bersama, di jam-jam istirahat bekerja. Cara lainnya yang dilakukan pemimpin juga, yakni selalu duduk bersama anggota tiap paginya sebelum melakukan pekerjaan di kantor. Hal tersebut dilakukan agar anggota bisa merasakan kenyamanan saat bekerja di PT. Delphia Prima Jaya dan merasa diterima sebagai satu keluarga dalam perusahaan. Menjadi sahabat bagi para anggota dan menyadarkan anggota bahwa setiap orang di dalam perusahaan adalah keluarga juga sangat membantu untuk mendorong anggota merasakan kesatuan di perusahaan dan bisa terhubung dengan siapapun di perusahaan, tanpa ada hasrat anggota untuk membuat kelompok-kelompok sendiri.

Untuk menghindari kesalahpahaman mengenai perbedaan di dalam perusahaan, pemimpin selalu terlibat dalam aktivitas anggota. Dengan cara membantu anggota dalam menyelesaikan pekerjaan serta membimbing anggota, diharapkan pemimpin bisa menghapus persepsi yang salah mengenai perbedaan dan dapat menerima perbedaan di antara anggota sebagai kekayaan di dalam perusahaan. Anggota mengakui bahwa pemimpin selalu menghapus tembok-tembok perbedaan di perusahaan, pemimpin tidak segan-segan untuk langsung memberikan contoh nyata kepada anggota untuk menghargai perbedaan-perbedaan itu sendiri.

#### **Implikasi Manejerial**

Dampak dari pemimpin menerapkan perilaku kepemimpinan yang melayani di PT. Delphia Prima Jaya adalah, di mana anggota merasakan kerendahan hati dan ketulusan pemimpin dan berusaha untuk menyamainya atau meladannya. Tindakan pemimpin yang secara aktif dan terus-menerus mengembangkan anggota membuat terciptanya kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen anggota terhadap perusahaan dan pekerjaan secara

signifikat. Pengembangan anggota juga memberikan dampak positif pada peningkatan produktivitas kerja anggota, yang selanjutnya berakibatkan pada naiknya kinerja dan performa.

#### IV. KESIMPULAN

##### Kesimpulan

1. *Conceptual Skills* (Membentuk Konsep): pemimpin sekurang-kurangnya sudah dapat merasakan hal-hal yang tidak diketahui oleh orang lain, serta kemampuan untuk mengetahui kelebihan-kelebihan orang lain secara unik, yang kemudian akan membantu mempengaruhi keputusan pemimpin dan membantu pemimpin untuk mempertajamkan rencana-rencana perusahaan demi tercapainya visi dan tujuan yang sudah ada. Pemimpin mengajarkan anggota memecahkan masalah dengan kreativitas dengan cara memberikan teladan yang terbaik bagi anggota, bukan memberikan perintah tentang bagaimana menjadi kreatif atau bagaimana membawa pendekatan-pendekatan baru ke dalam perusahaan.

2. *Emotional Healing* (Memulihkan Emosi): pemimpin tahu bahwa tugas sebagai pemimpin bukan saja merumuskan visi-misi, tujuan dan masa depan perusahaan, tetapi lebih dari itu anggota-anggota yang berada di dalam perusahaan perlu diperhatikan karena tanpa mereka perusahaan tidak dapat bergerak dan pemimpin tidak dapat bekerja sendiri. (Yohanes 13:34-35; Galatia 6:2).

3. *Putting Subordinates First* (Mengutamakan Anggota): pemimpin dalam tanggung jawabnya sebagai pemimpin sudah memiliki fokus yang mengutamakan kepentingan anggota. Fokus ini sudah menepatkan berbagai hal lain seperti kepentingan pribadi pemimpin, tujuan pribadi pemimpin, sampai pada konsumen menjadi kategori atau prioritas sekunder dari pemimpin. Ini tidak berarti pemimpin sendiri mengabaikan berbagai isu penting di atas, tetapi pemimpin akan lebih memberikan penekanan prioritas pada pengembangan anggotanya (Roma 12:1).

4. *Helping Subordinates Grow and Succeed* (Membantu Anggota Tumbuh dan sukses): pemimpin sudah mempunyai porsi (prioritas) lebih besar untuk pengembangan anggota perusahaan (kesejahteraan atau bonus, pelatihan, tunjangan dan lainnya). Semua itu diberikan untuk pengembangan diri anggota agar bisa bertumbuh dan sukses dalam perusahaan. (Yohanes 17:19,26).

5. *Behaving Ethically* (Berperilaku Secara Etis): pemimpin melihat tugas kepemimpinan bukan mengenai jabatan tetapi mengenai hubungan pribadi pemimpin dengan Tuhan Yesus dan dengan manusia yaitu anggota, sehingga dalam tugas kemimpinannya pemimpin sudah menerapkan perilaku *behaving ethically* dengan cara penerapan integritas yang tinggi sebagai bukti tanggung jawab kepada Tuhan Yesus dan teladan kepada anggota dalam aktivitas berbisnis.

6. *Empowering* (Memberdayakan): pemimpin mengartikan *empowering* sebagai mempercayakan kekuasaan kepemimpinan kepada anggota dan kemudian menyatakannya. Oleh karenanya pemimpin akan mendengarkan dan berempati kepada anggotanya yang mempunyai cara kerja yang baik dan dapat memahami tujuan perusahaan, membuat setiap anggota merasa signifikan, penting dalam organisasi dan pekerjaannya.

7. *Creating Value for the Community* (Menciptakan Nilai untuk Komunitas): pemimpin mengembangkan perilaku melayani sebagai fungsi utama, bukan berdasarkan kepentingan diri tetapi lebih mengarahkan pada kepentingan anggota. Pemimpin memberikan hal-hal yang diperlukan oleh anggota agar mereka dapat saling terhubung, menghargai, merasa diterima, nyaman dan melakukan berbagai tugas sebagai individu yang mempunyai potensi yang baik.

##### Saran

1. Pada bagian *job description* PT. Delphia Prima Jaya sebaiknya tugas dan tanggung jawab dicantumkan atau dibuat pada semua semua divisi atau departemen, bukan hanya pada bagian *marketing* saja. Sebab dari tugas dan tanggung jawab ini anggota bisa lebih memahami apa yang seharusnya mereka kerjakan dan untuk pengambilan keputusan ke depan bisa lebih baik lagi, sebab adanya pendelegasian kepemimpinan yang diberikan oleh pemimpin harus ditunjang dengan sarana yang baik dan terstruktur rapi.

2. Untuk bisa menilai performa anggota dengan baik lebih pemimpin di PT. Delphia Prima Jaya sebaiknya menyediakan kartu, *form*, atau papan penilaian anggota. Hal ini penting agar anggota bisa mengevaluasi secara individuali kinerja mereka selama berada di PT. Delphi Prima Jaya. Jangan sampai anggota menuntut sesuatu dari perusahaan, tetapi *track record* yang dilakukan oleh anggota sendiri tidak begitu maksimal dan kurang baik.

3. Pemimpin dalam penerapan perilaku kepemimpinan yang melayani sebaiknya jangan melupakan sisi profesionalisme, memberikan perhatian lebih kepada anggota mungkin sangat baik apabila diimbangi dengan etos dan performa kerja anggota di dalam perusahaan.

4. Supaya dalam segala kepemimpinan pemimpin di PT. Delphia Prima Jaya berbasis melayani, sebaiknya terus untuk memperhatikan hal-hal mengenai; memuliakan dan mengagungkan Tuhan Yesus. Lebih mengandalkan Tuhan Yesus dari pada manusia, organisasi, ataupun lembaga demi mencapai buah untuk kekekalan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alkitab*. (2006). Jakarta : Lembaga Alkitab Indonesia.
- Barna, G. (2006). *A Fish Out of Water: 9 Strategi untuk Memaksimalkan Potensi Kepemimpinan yang Tuhan Berikan Kepada Anda*. (Sri Wadaningshi). Jakarta: Immanuel.
- Blackaby, H., & Blackaby, R. (2005). *Kepemimpinan Rohani*. (Dra. Sarah Iswanti Tioso M.Sc., M. Div.). Batam: Gospel Press.
- Byrd, B., & Weeden, L. K. (2005). *Sweet Success: 12 Kebiasaan yang sudah Terbukti dari Para Pemimpin yang Andal*. (Budijanto, Hilda Daniel). Jakarta: Immanuel.
- D'Souza, A. (2009). *Ennoble enable empower: kepemimpinan Yesus Sang Almasih*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Kaswan, (2013). *Leadership and Teamworking*. Bandung: Alfabeta.
- Kuncoro, M. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi* (3<sup>th</sup> ed). Jakarta: Erlangga.

- Lantu, D., & Pesiwarissa, E., & Rumahorbo, A. (2007). *Servan Leadership: The Ultimate Calling to Fulfill Your Life's Greatness*. Yogyakarta: Gradien Books.
- MacArthur, J. (2013). *Twelve Ordinary Men*. (Saut Sidabutar, Paula Allo). Jakarta: Immanuel.
- MacArthur, J. (2009). *Kitab Kepemimpinan: 26 Karakter Pemimpin Sejati*. (Djoni Setiawan, Nino Oktorino, Ira Tampubolon, Eko Y. A). Jakarta: Gunung Mulia.
- Manion, J. (2005). *From Management to Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Manz, C. C. (2004). *The Leadership Wisdom of Jesus: Panduan Praktis Mengenai Kepemimpinan Masa Kini yang Berlandaskan pada Ajaran Kristus*. (Rene Johanes, Eko Yulianto). Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Maxwell, John. C. (2013). *Leadership Gold : Pelajaran yang Saya Peroleh dari Memimpin Seumur Hidup*. (Budijanto). Jakarta: Immanuel
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik* (6<sup>th</sup> ed). Jakarta: Indeks.
- Octavianus, P. (2007). *Manajemen dan Kepemimpinan Menurut Wahyu Allah*. Malang: Yayasan Persekutuan Perikabaran Injil Indonesia.
- Sendjaya. (2004). *Konsep Karakter Kompetensi Kepemimpinan Kristen: Menjadi Pemimpin Kristen yang Efektif di tengah Tantangan Arus Zaman*. Bandung: Kairos.
- Silvoso, E. (2002). *Diurapi untuk Bisnis: Bagaimana orang Kristen dapat Menggunakan Pengaruh Mereka di dalam Dunia Usaha untuk Mengubah Dunia*. (Claudia Kristiani). Jakarta: Nafiri Gabriel.
- Smith, C. (2005). Servant Leadership: The Leadership Theory of Robert K. Greenleaf. *Info 640 – MGMT. of info. Orgs.*
- Spears, L. C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1 (1), 25-30.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Jornal of Management*, 37 (4), 1228-1261.
- Vondey, M. (2010). The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6 (1), 1554-3145.
- Waters, B. (2013). *Business in God: Menghapus Pembatas di Antara Pekerjaan Allah dan Pekerjaan Manusia*. (Meydina Arissandi). Yogyakarta: ANDI.
- Wilkes, C. G. (2005). *Jesus on Leadership: Temukan Rahasia Kepemimpinan Pelayanan dari Kehidupan Kristus*. (Danuyasa Asihwardji). Jakarta: Bhuna Ilmu Populer.
- Wiyono, F.X. G. I. (2013). *Christian Leadership: Gaya Kepemimpinan Kristiani Melayani dengan Kasih*. Tangerang: Karunia Exori.
- Wofford, J. C. (2001). *Kepemimpinan Kristen yang Mengubah*. (Martin Muslie, Dwi Prabantini, Suryadi, Xavier Quentin Pranata). Yogyakarta: ANDI.