

EXPLORATION OF ASIA LEADERSHIP THEORY: LOOKING FOR AN ASIAN ROLE IN THE FIELD OF LEADERSHIP THEORY

C. Budi Santoso ^{1*}

¹Faculty of Economics and Business, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 55281, Indonesia

ARTICLE INFO

Keywords:

Leadership Theory,
Asia Leadership

ABSTRACT

This study begins with the question of whether Western leadership theory is universal and where is Asia's contribution to this theory of leadership. Studies show that the theory of Asian leadership is local and influenced by the cultural influences of Asian local communities. Harmony and stability are the essences of Asian local culture. The leadership process is voluntary, collectivity, and is in a traditional or informal social structure. The effectiveness of traditional leadership is more concerned with aspects of guarding and achieving an atmosphere of harmony and stability. Furthermore, Western leadership theory is built from an organizational perspective that is competing to gain resources and maintain the organization's life. The West leadership process is mechanical, formal and transactional. Leadership effectiveness is the ability to win the competition and defend itself in a strong position in the competition. The differences in the approaches to Asian and Western leadership theory are in line with the concept of low-context and high-context perspective. This is also in line with the contingency approach for effective leadership. The study states that the position of Asian and Western leadership theory is the same, both groups of theories are on a practical level that emphasizes contextual conformity. The globalization paradigm has strengthened Western "influence" hegemony about effective leadership. However, this dominance will be temporary according to the human perspective or learning organization because of the contextual conformity. On the other hand, modern society has a stigma over the concept of Asian local leadership above. The things above reinforce the dim role of local Asian leadership in modern Asian society itself.

* Corresponding Author at Department of Economics, Faculty of Economics and Business, Universitas Gadjah Mada, Jalan Socio Humaniora No. 1, Yogyakarta 55182, Indonesia.
E-mail address: rosari@ugm.ac.id (author#1),

1. Pendahuluan

Penulis memperoleh ide di atas ketika mengikuti suatu diskusi di International Academic Conference tentang Exploring Leadership and Learning di Universitas Sains Malaysia di periode Februari 2011. Diskusi tersebut membahas apakah teori bersifat universal, khususnya teori kepemimpinan Barat. Pertanyaan lain yang muncul di diskusi tersebut adalah mengapa semua teori kepemimpinan yang kita pelajari berasal dari perspektif Barat atau Amerika saja, tidak adakah kontribusi Asia dalam hal ini? Diskusi internasional ini pada akhirnya lebih banyak merupakan 'curhat' peserta atas kelemahan teori dari perspektif Barat, khususnya di bidang teori kepemimpinan dan 'kegusaran' akan hilangnya jati diri Asia atas hegemoni pengetahuan Barat. Secara umum, peserta diskusi sepakat ideologi 'global' atau 'globalisasi' men-'drive' fenomena di atas. Dominasi barat berperan penting membentuk keseragaman dan standarisasi atau aliran teori yang selama ini digunakan dalam studi-studi empiris. Terbukti, International Conference ELLTA lebih banyak mempresentasikan karya-karya ilmiah tentang pengujian teori dan konsep kepemimpinan perspektif Barat ketimbang eksplorasi teori kepemimpinan di benua Asia.

Hal ini memberikan inspirasi penulis memulai mengeksplorasi peran Asia dalam khasanah teori kepemimpinan. Tulisan ini merupakan gagasan awal yang diharapkan dapat dikembangkan untuk menghasilkan pemetaan secara akurat peta teori kepemimpinan Asia dan Barat. Penulis memulai dengan pemaparan singkat perspektif yang dibangun oleh beberapa teori kepemimpinan tradisional Asia dan

Barat. Selanjutnya, penulis membandingkan teori kepemimpinan tradisional Asia dan Barat untuk mendapatkan perbedaan peran kepemimpinan menurut perspektif Asia dan Barat. Penulis menggagas formula kepemimpinan efektif melalui pendekatan situational theories, knowledge-based theories, dan low-context and high-context perspectives. Hal merupakan modal untuk memetakan peran dan kedudukan teori kepemimpinan di negara-negara Barat dan Asia.

2. Kepemimpinan Lokal Asia

Pada dasarnya, kepemimpinan di wilayah Asia tumbuh dengan semangat latar-belakang agama, kepercayaan, dan nilai-nilai sosial yang dianut oleh masyarakat lokal. Secara khusus, kepemimpinan di masyarakat Asia sangat terkait dengan budaya lokal masyarakat. Budaya lokal masyarakat menjadi basis konsep kepemimpinan yang diinginkan oleh masyarakat lokal tersebut. Oleh karena itu, kepemimpinan di masyarakat Asia sering dikenal dengan sebutan kepemimpinan budaya. Artinya, kriteria kepemimpinan efektif diukur sejauh mana pemimpin mampu mempertahankan dan melaksanakan budaya lokal masyarakat. Mereka memandang penting mempertahankan budaya lokal mereka, karena mengandung nilai-nilai, norma-norma, dan kepercayaan tentang hubungan manusia dengan alam, sesama, dan Tuhan yang dipercayai sebagai 'jiwa' mereka mencapai tujuan hidup.

Sebagai contoh, budaya Jawa percaya bahwa tujuan hidup manusia adalah mencapai stabilitas dan keseimbangan hidup di dunia. Nilai harmoni dan kerukunan menjadi syarat

penting untuk mencapai tujuan tersebut. Kriteria kepemimpinan dalam konteks budaya Jawa ini adalah mereka yang mampu menciptakan kondisi harmoni dan rukun tersebut. Pemimpin dalam budaya Jawa yang dapat diterima oleh masyarakat adalah mereka yang menjadi panutan masyarakat atau dianggap mampu melindungi atau mengayomi kepentingan harmonisasi dan kerukunan. Senioritas pada aspek umur, pendidikan, pengalaman, dan ekonomi dapat menjadi ukuran memilih pemimpin dalam konteks masyarakat berbudaya Jawa.

Karakteristik kepemimpinan dan budaya masyarakat lokal Asia ternyata tidak jauh berbeda, baik itu dari Indonesia, India (Nishkama Karma-The Indian Selfless Servant), Malaysia (Malay Hierarchical Social Structure), Iran (Islamic Leadership dan Rabbani, Imam Khomeini's Approach) dan Cina (Confucian). Stabilitas kehidupan melalui nilai-nilai kerukunan dan harmoni menjadi 'jiwa' masyarakat lokal Asia. Nilai senioritas menjadi ukuran mendasar memilih seorang pemimpin mereka. Pemilihan pemimpin mereka bersifat sukarela. Mereka menyadari kedudukan sosial mereka dan memberikan kepercayaan kepada seorang yang dianggap lebih senior (senioritas) untuk memimpin dan mengayomi kepentingan mereka. Proses ini berlangsung dalam mekanisme musyawarah. Cara ini dapat dianggap efektif untuk menumbuhkan komitmen bersama yang kuat atas penerimaan kehadiran seorang pemimpin mereka. Sisi lain dari menciptakan kerukunan adalah masyarakat mengerti memahami adanya hirarki sosial yang dapat menentukan peran sosial mereka di masyarakat. Harmonisasi akan tercapai

jika masing-masing anggota masyarakat memahami dan melaksanakan peran tersebut. Harmonisasi ini tercapai karena tidak ada benturan kepentingan dan saling menghormati peran sosial masing-masing. Kecenderungan melaksanakan peran sosial atas dasar hirarki sosial yang melekat pada diri masyarakat menyebabkan polarisasi peran pemimpin dan pengikut. Pemimpin dalam masyarakat lokal Asia memegang kendali pengambilan keputusan, sedangkan masyarakat sebagai pengikut bersikap pasif dan sukarela mengikuti perintah pemimpin. Ini merupakan implikasi proses kepemimpinan masyarakat lokal Asia. Warna sentralistik dan kolektivitas adalah dominan dalam aplikasi kepemimpinan lokal Asia. Kemudian aspek paternalistik juga tidak lepas dari stigma kepemimpinan lokal Asia. Mereka sebagai laki-laki lebih pantas mengayomi dan melindungi masyarakat ketimbang mereka dari kelompok perempuan.

3. Kepemimpinan Barat

Kita mengetahui banyak teori-teori kepemimpinan dari perspektif Barat seperti *servant leadership*, *autocratic leadership*, *shared leadership*, *educational leadership*, *transactional leadership*, *transformational leadership*. Kita juga mengenal pendekatan kepemimpinan efektif dari Barat yaitu *trait approach*, *behavior approach*, dan *situasional approach*. Teori-teori kepemimpinan Barat tersebut dibangun dari perspektif organisasional. Organisasi ada sebagai kumpulan individu-individu yang sepakat bergabung dan mengupayakan pencapaian tujuan masing-masing melalui pencapaian tujuan organisasi. Profil organisasi pada konteks ini adalah organisasi yang bersaing mendapatkan

sumber daya langka dan penting untuk bertahan hidup dan mengembangkan diri melalui kompetisi. Kumpulan individu-individu dalam organisasi tersebut diatur secara formal dan hirarkhis. Peran-peran individu-individu dalam organisasi juga diatur secara formal. Hubungan antar individu-individu juga diatur secara formal dan transaksional. Namun nilai-nilai organisasional pada macam-macam organisasi akan berbeda sesuai dengan 'belief' yang dipegang dalam rangka 'survival' dan 'growth.' Di sini lah peran pemimpin sebagai pendiri menjadi penting untuk memberikan keunikan atau budaya organisasi.

Berdasarkan konteks kepemimpinan dari persepektif Barat di atas, dapat dirumuskan pola kepemimpinan Barat. Pertama, Proses kepemimpinan Barat bersifat formal, dan rasional. Formal artinya pemimpin muncul melalui proses atau sistem baku yang berlaku di organisasi dan berjalan secara procedural. Rasional artinya ada kriteria yang digunakan untuk memilih dan mengukur keberhasilan efektivitas kepemimpinan. Hal ini juga diatur secara formal. Kondisi ini selanjutnya membawa konsekuensi bahwa kepemimpinan Barat bersifat transaksional. Pemberian apresiasi atau kompensasi atas keberhasilan kepemimpinan diyatakan dalam sistem organisasional. Demikian pula, hubungan pemimpin dan pengikut dalam konteks Barat bersifat transaksional. Ada hubungan timbal balik antar pemimpin dan pengikut yang dinyatakan dalam penghargaan materi. Lebih penting lagi efektivitas peran pemimpin dan pengikut-pengikutnya diatur secara formal dan transaksional. Efektivitas kepemimpinan ditentukan

oleh sejauh mana organisasi mampu menguasai sumber daya penting dan langka pada posisi yang kuat di pasar (kompetisi).

Kepemimpinan Barat mengadopsi paham pasar dan efisiensi. Pemimpin dianggap berhasil jika organisasi yang dipimpin memiliki jangkauan operasi dan sumber daya-sumber daya yang tersebar luas. Di satu sisi, hal ini untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi. Di sisi lain, sebagai bentuk jaminan efisiensi pengelolaan organisasi dan bentuk hegemoni pengaruh kepemimpinan. Bentuk organisasi atau perusahaan seperti multi-national corporation merupakan wajah konkrit hegemoni 'pengaruh' Barat. Kemudian demi efisiensi, paham 'globalisasi' atau 'pasar global' mendorong pengkondisian pasar dan organisasi yang terstandarisasi, homogeny, dan identik. Besaran pengaruh 'hegemoni' semakin besar. Budaya di lingkungan masyarakat modern Asia tidak lagi berbasis pada nilai-nilai budaya asli mereka, tetapi banyak mengadopsi cara berpikir pasar, pragmatis dan kompetisi. Pada akhirnya, kepemimpinan lokal Asia tidak dapat dipertahankan eksistensi dan tergerus oleh gelombang globalisasi, termasuk globalisasi kepemimpinan Barat.

4. Kritik Globalisasi Teori Kepemimpinan Barat: Meng-abaikan Kepemimpinan Lintas Budaya

Penekanan universalitas teori kepemimpinan Barat mendapat tantangan, lebih tepatnya kritikan atas derajat aplikabilitasnya di lintas budaya. Tidak semua teori atau konsep

kepemimpinan Barat dapat diterapkan di lingkungan lintas budaya, antar masyarakat sosial yang berbeda. Ada perbedaan dan kesamaan pemahaman kepemimpinan Barat dan Asia. Temuan GLOBE (the Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) mewakili pandangan di atas. Den Hartog et al (1999) menegaskan adanya komonalitas dan perbedaan antar negara mengenai kepemimpinan. Lebih tegasnya, Scandura dan Dorfman (2004) mengungkapkan temuan GLOBE memperkuat satu paham bahwa konsep kepemimpinan pada dasarnya tidak memiliki komonalitas mutlak di setiap negara. Keberagaman profil kepemimpinan eksis karena keunikan budaya dan proses bagaimana proses kepemimpinan terjadi. Di sini penulis perlu menggarisbawahi bahwa konsep kepemimpinan tidak semata-mata berada dalam konteks lingkungan organisasi atau perusahaan, tetapi lingkungan masyarakat sosial dimana struktur, budaya, dan nilai-nilai yang ada bersifat dinamis, sukarela, dan diterima oleh masyarakatnya.

Temuan GLOBE sebenarnya mempertegas kritikan atas pemaksaan perspektif kepemimpinan Barat di dunia tanpa memperhatikan bagaimana proses kepemimpinan itu sebenarnya muncul dan diterima di masyarakat sosial. House et al (1997) menyatakan adanya penerimaan yang nyata bahwa aplikasi teori manajemen Barat tidak memiliki derajat universalitas yang efektif untuk membantu pencapaian tujuan organisasi di lingkungan budaya lokal yang kuat. Proses organisasional berbasis budaya lokal tentunya berbeda dengan organisasi berbasis budaya global. Di sini budaya menjadi sentra pengembangan

perspektif proses kepemimpinan ada dan diterima secara sukarela. Jika budaya-budaya lokal adalah unik, tentunya kepemimpinan di setiap budaya dapat dibedakan. Ini berbeda dengan organisasi berbasis budaya global - perusahaan multinasional- memiliki proses organisasional terstandarisasi, sehingga kepemimpinan merupakan hal standar.

Universalitas teori kepemimpinan Barat juga mendapat sanggahan karena proses pengembangan teori kepemimpinan Barat berpijak di lingkungan Barat semata. Yulk (1998) mengungkapkan bahwa banyak penelitian pengembangan teori kepemimpinan Barat dilaksanakan di lingkungan Amerika Serikat, Kanada, dan Eropa Barat. Hal ini menunjukkan kelangkaan penelitian kepemimpinan di luar wilayah-wilayah tersebut. Secara tidak langsung, generalisasi hasil penelitian kepemimpinan tersebut di atas terbatas hanya di lingkungan yang telah disebutkan yang di atas. Atas keterbatasan ini, Hofstede (1993) menggarisbawahi bahwa teori manajemen yang kita pelajari merupakan manifestasi kultur Amerika. Ditambahkan oleh Hofstede, akar teori manajemen berasal dari Eropa dengan nama-nama tokoh manajemen yang kita kenal seperti Adam Smith, Max Weber, Henry Fayol, dan Kurt Lewin. Ini memberikan gambaran jelas bahwa teori-teori manajemen yang kita pelajari tidak mencerminkan budaya di luar negara-negara Barat tetapi sebaliknya pengaruh budaya Barat masuk ke wilayah Asia melalui teori manajemen yang kita pelajari dan aplikasikan.

Perbedaan budaya (lintas budaya) mempengaruhi perilaku dan gaya interaksi pemimpin dan para

pengikutnya. Prototipe kepemimpinan akan berbeda secara signifikan di tataran lintas budaya (Den Hartog et al 1999). Kepemimpinan Barat lahir di lingkungan budaya individualistik, sedangkan kepemimpinan Asia berada di lingkungan kolektif. Di lingkungan individualistik, kepemimpinan transaksional lebih efektif untuk menggerakkan potensi pengikut dan pengaruh pemimpin untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan antara pemimpin dan pengikut bersifat penugasan (task-oriented). Kehadiran pemimpin di lingkungan individualistik menekankan unsure legalitas dan formalitas. Hal ini penting agar fungsi kepemimpinan dapat efektif dijalankan di lingkungan tersebut. Di sisi lain, lingkungan individualistik mengakomodasi aspirasi pengikut untuk mempengaruhi kepemimpinan yang ada. Secara umum posisi sejajar antar pemimpin dan pengikut relatif ada dan dipelihara.

Sedangkan di lingkungan kolektif, kepemimpinan paternalistik lebih diharapkan atau diterima pengikutnya. Hubungan antar pemimpin dan para pengikutnya seperti hubungan antar bapak dan anak-anaknya. Hubungan mereka lebih personal tetapi hirarkhis. Fungsi dan peran pemimpin dan para pengikutnya jelas dan saling menghormati. Implikasi dari model hubungan ini di lingkungan kolektif, pemimpin sebagai pemain tunggal untuk membimbing, mengarah, pengambil keputusan dan pengayom. Sedangkan pengikut berperan sebagai pelaksana perintah, petunjuk pemimpin. Tidak ada ruang aspirasi pengikut untuk mempengaruhi tugas pemimpin. Ciri seperti itu terpelihara dan diterima secara tradisional dengan asumsi bahwa

masing-masing, pemimpin dan para pengikutnya, menjalankan peran atau fungsinya dengan baik.

5. Kepemimpinan Efektif (Situasional): Kepemimpinan Lintas Budaya

Penjelasan di atas memberikan suatu pemahaman bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak disebabkan oleh penggunaan teori kepemimpinan Barat, tetapi harus memperhatikan model interaksi pemimpin dan para pengikutnya yang sangat dipengaruhi oleh lingkungan situasionalnya. Pada konteks ini, proses kepemimpinan memerlukan peran tiga elemen yaitu pemimpin, pengikut, dan lingkungan situasional. Gaya kepemimpinan ditentukan oleh karakteristik pengikutnya dan lingkungannya. Hal ini dikenal dengan pendekatan pendekatan situasional (*contingency approach*). Para pakar kepemimpinan telah memberikan alternatif teori-teori kepemimpinan situasional seperti Fiedler's Contingency Theory of Leadership, House's Path Goal Theory of Leadership, dan Heresy and Blanchard's Life Cycle Theory of Leadership.

Fiedler's Contingency Theory of Leadership menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh aspek control situasional yaitu hubungan antar pemimpin dan pengikut, struktur tugas, dan pengaruh kedudukan. Ada dua gaya kepemimpinan yang diajukan oleh Fiedler sebagai hasil interaksi ketiga situasi tersebut yaitu task-motivated leadership dan relationship-motivated leadership. House's Path Goal Theory of Leadership menawarkan macam-macam gaya kepemimpinan untuk

menyesuaikan dengan interaksi karakteristik karyawan (pengikut) dan faktor lingkungan. Teori-teori tersebut eksis dalam lingkungan organisasi ketika keunikan individu dan perbedaan struktur tugas mendorong pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya supaya efektivitas kepemimpinannya dapat berjalan baik. Keterbatasan teori-teori kepemimpinan situasional ini dalam konteks ini adalah teori-teori tersebut berlaku di lingkungan organisasi. Dinamika organisasi memerlukan pendekatan situasional untuk menghasilkan kepemimpinan efektif.

Perspektif kepemimpinan situasional di atas memberikan peluang munculnya peranan teori kepemimpinan Asia untuk berkibrah di lingkungannya sendiri, masyarakat lokal Asia. Kunci pendekatan situasional yaitu mengakui adanya dinamika, kompleksitas, dan variasi situasi atau lingkungan yang memerlukan pendekatan kepemimpinan yang berbeda-beda. Keunikan lingkungan masyarakat lokal Asia memerlukan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan lingkungan tersebut, tidak semata-mata mengadopsi kepemimpinan Barat. Teori-teori kepemimpinan lokal Asia yang sudah dipaparkan di atas merupakan representasi adanya kepemimpinan berbasis masyarakat lokal melalui keunikan budaya. Dalam hal ini budaya tetap menjadi parameter keunikan masyarakat lokal Asia. Budaya bagi masyarakat lokal Asia menjadi kepercayaan dan nilai-nilai utama tentang apa tujuan hidup di masyarakat dan bagaimana mencapainya.

6. Eksistensi Teori Kepemimpinan: Teori berbasis Pengetahuan (Spender, 2007)

Pada bagian ini penulis mencoba memaparkan bagaimana sebuah teori, dalam hal ini teori kepemimpinan tertentu dominan eksistensi di lingkungan masyarakat sosial dengan menggunakan pendekatan yang diajukan oleh Spender (2007) yaitu teori berbasis pengetahuan (knowledge-based theory). Spender menjelaskan bahwa sebuah teori mempunyai dominasi kuat di suatu lingkungan masyarakat karena tiga perspektif tentang pengetahuan yaitu pengetahuan sebagai obyek (knowledge as object), pengetahuan sebagai pengalaman pribadi atau bersifat pribadi (knowledge as personal), dan pengetahuan sebagai produk budaya atau bersifat kultural (knowledge as cultural) (lihat tabel 1). Pertama, pengetahuan sebagai obyek. Pada perspektif ini, pengetahuan dianggap sebagai benda yang sudah ada. Eksistensi knowledge sebagai teori sudah terbentuk. Individu memperoleh pengetahuan atau memahami teori melalui pengujian teori yang berlaku untuk kondisi yang berbeda. Tercapainya generalisasi melalui pengujian teori merupakan indikator bahwa individu telah mendapatkan pengetahuan dengan metoda yang benar. Konsep seperti ini mirip dengan pengujian-pengujian di bidang eksata (fisika dan kimia) di laboratorium.

Pendekatan ini mengakibatkan keberadaan teori bersifat universal sesuai tujuan perolehan teori atau pengetahuan adalah melakukan generalisasi. Kecenderungan menghasilkan pengetahuan baru relatif tidak ada, tetapi lebih menguatkan eksistensi keberadaan teori atau pengetahuan yang sudah ada. Pendekatan ini mendorong adanya dominasi sebuah teori atau pengetahuan yang mempengaruhi masyarakat atau individu berpikir dan bertindak. Keseragaman perspektif merupakan produk dari perolehan pengetahuan sebagai obyek.

Pendekatan kedua yaitu pengetahuan bersifat pribadi. Individu mempunyai kebebasan mendapatkan pengetahuan atau mensintesis teori berdasarkan pengalaman pribadi. Akumulasi pengalaman-pengalaman pribadi diinterpertasikan oleh individu itu sendiri dengan menggunakan basis referensi pengetahuan yang sudah

dimiliki. Pendekatan ini memungkinkan bahwa setiap individu akan memiliki interperitasi yang berbeda atas suatu kejadian atau obyek yang sama. Keragaman atau kekayaan pengetahuan jelas sangat mungkin muncul melalui pendekatan ini. Perkembangan pengetahuan menjadi dinamis dan eksistensi pengetahuan atau teori bersifat sementara karena akan terbarukan oleh akibat akumulasi pengalaman pribadi yang baru.

Pendekatan ketiga adalah pengetahuan bersifat kultural. Pendekatan ini mempunyai proses dan hasil yang hampir sama dengan pendekatan kedua. Perbedaannya adalah pendekatan kedua berada pada level individu atau pribadi, sedangkan pendekatan ketiga atau terakhir berada di tingkat masyarakat. Pendekatan ini menekankan pengaruh budaya di masyarakat menentukan bagaimana pengetahuan diperoleh, diterima, dan

Tabel 1: Konsekuensi Eksistensi berbasis Pengetahuan

Perspektif tentang Pengetahuan	Bagaimana pengetahuan diperoleh dan akibatnya pada mengapa suatu teori eksis di lingkungan masyarakat	Sifat eksistensi sebuah Teori
Pengetahuan sebagai obyek (knowledge as object)	Aliran positivism, pengujian hipotesa untuk mengkonfirmasi teori yang berlaku, menekankan generalisasi, berakibat pada pengetahuan terdokumentasi baik, teori bersifat stabil, akurasi dan replikasi pengetahuan cenderung konsisten dilaksanakan mutlak	Universal
Pengetahuan bersifat pribadi (knowledge as personal)	Aliran idealism atau interpretivism, menekankan akumulatif pengalaman lokal, tacit, kontekstual, dan pribadi, menggunakan referensi pribadi untuk mensitesakan teori (sense-making or using their own frames of references) untuk mensitesakan pengetahuan atau teori.	Kontekstual dan pribadi
Pengetahuan bersifat cultural (knowledge as cultural)	Aliran pragmatism, dominasi pengaruh nilai-nilai di masyarakat mempengaruhi bagaimana pengetahuan diterima dan dipertahankan (cultural practice of knowing knowledge), interperertasi pribadi (personal) dikendalikan oleh "dominance of how to know".	Lokal berbasis kultural

dipertahankan. Sebagai contoh, masyarakat di negara-negara Barat menekankan aspek rasionalitas dalam memahami kejadian-kejadian alam. Kebenaran pengetahuan atau teori diperoleh melalui serangkaian pengujian melalui metoda-metoda ilmiah yang rinci dan konsisten. Sebaliknya, masyarakat lokal Asia, misal masyarakat Jawa memahami kejadian-kejadian alam seperti gunung meletus, banjir, dan gempa secara praktis mengedepankan aspek non-rasional seperti sebagai pertanda Sang Pencipta menegur manusia sebagai akibat perilaku negatif manusia. Bagi masyarakat Jawa, hubungan alam dan manusia merupakan representasi hubungan manusia dengan Sang Pencipta-nya. Hal ini berbeda dengan perspektif masyarakat Barat memandang hubungan alam dan manusia bersifat sekuler.

Ketiga pendekatan di atas memberikan implikasi kepada eksistensi teori di masyarakat. Pendekatan pertama mengartikan bahwa teori bersifat universal, langgeng, dan mengabaikan aspek keunikan. Pendekatan kedua memaknai bahwa eksistensi teori bersifat pribadi, unik, dan sementara. Pendekatan ketiga menjelaskan bahwa suatu teori eksis secara permanen di suatu lingkungan budaya tertentu (atau masyarakat) dan unik dibandingkan lingkungan budaya lain. Terkait dengan dominasi teori kepemimpinan Barat, maka ini merupakan produk dari pendekatan pertama. Hal ini dapat terjadi karena pengaruh ideologi 'globalisasi'. Paham globalisasi menekankan paham 'modernisasi' yang secara kebetulan tingkat kehidupan masyarakat Barat lebih sejahtera dibandingkan kebanyakan kondisi-kondisi sosial, ekonomi, politik, dan

teknologi di negara-negara Asia. 'Modernisasi' kehidupan masyarakat Barat menjadi pilihan utama sebagai model untuk peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat Asia pada umumnya. Model 'modernisasi' juga berarti bahwa metoda-metoda dan instrument-instrumen memperoleh pengetahuan mengadopsi cara masyarakat Barat. Pada kenyataannya, meniru modernisasi Barat merupakan cara praktis bagi masyarakat Asia sekarang karena telah teruji.

7. Eksistensi Teori Kepemimpinan: Low and High-Context Perspectives (Child, 2002)

Eksistensi teori kepemimpinan dapat dipengaruhi juga oleh perspektif teoretikal tentang sensitivitas teori terhadap keadaan suatu negara atau region. Ada dua perspektif sensitivitas teori atas keunikan suatu negara, yaitu low-context perspectives dan high-context perspectives. Low-context perspective mengadopsi universalitas perspektif dan tidak memiliki sensitivitas atas keunikan suatu negara atau wilayah. Low-context perspectives memandang setiap negara atau wilayah dalam metaphora mesin (*machine metaphor*). Setiap negara memiliki karakteristik yang sama. Sebagai sebuah mesin, setiap negara sama tidak mempunyai keunikan. Masing-masing negara berjalan dengan mekanisme yang sama dan tujuan yang sama.

Sebagai sebuah fungsi mesin, negara dalam pengembangan keilmuan secara berorientasi pada ilmu-ilmu yang menekankan efisiensi dan produktivitas. Sehingga perkembangan ilmu di bidang teknologi, ekonomi, dan keuangan lebih

diutamakan. Perkembangan ilmu manajemen dalam low-context perspectives berorientasi bagaimana mengelola sumber daya ekonomi se-efisien mungkin dan mengandung nilai produktivitas yang tinggi. Ilmu strategi bersaing lahir dalam kondisi di mana kelangkaan sumber daya ada dan diperlukan media kompetisi untuk mendapatkannya. Demikian perkembangan teori kepemimpinan berorientasi pada memimpin organisasi melaksanakan efisiensi proses, pemenang kompetisi, dan peningkatan produktivitas sumber daya ekonomi. Kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional merupakan contoh teori kepemimpinan pada *low-context perspectives*.

Di sisi lain, high-context perspectives menggunakan pendekatan metaphora budaya (*cultural school* atau *metaphor*) dalam memandang konteks setiap negara. Melalui metaphora budaya, Morgan menjelaskan bahwa setiap negara adalah unik karena setiap memiliki kepercayaan dan nilai-nilai yang berbeda tentang apa tujuan hidup individu dan bangsa. Apresiasi atas keunikan negara sangat tinggi. Perkembangan teori pada *high-context perspective* lebih menekankan bagaimana memperkuat suasana harmoni internal sehingga stabilitas komunitas atau organisasi dapat dihasilkan dan terpelihara. Namun perlu diakui, bahwa perkembangan teori, termasuk teori kepemimpinan di perspektif ini bersifat stagnan. Dinamika atas tantangan lingkungan eksternal relatif tidak diperhatikan, karena jika kondisi harmonisasi internal dan eksternal telah tercapai maka aliran timbale-balik sumber-sumber daya ekonomi akan berjalan alami. Dalam perspektif *low*

context perspective, hal di atas menafikan tantangan yang sesungguhnya dihadapi oleh setiap individu dan organisasi dalam mendapatkan sumber daya ekonomi yang semakin langka.

Pada awalnya keberadaan *'high-context'* dan *'low-context perspectives'* menjanjikan dua aliran perkembangan teori, khususnya teori kepemimpinan. Namun ideologi *'globalisasi'* menyebabkan paham modernitas Barat menguasai pula cara berpikir masyarakat modern Asia. Eksistensi teori kepemimpinan lokal Asia hanya berlaku sebagai cerita atau eksis di lingkungan masyarakat tradisional.

8. Trade-off antara Mencari Derajat Generasibilitas dan Kesesuaian dengan Konteks: Apakah Teori berlaku Universal?

Elaborasi dan diskusi eksistensi teori kepemimpinan Barat dan Asia telah dipaparkan di atas. Kita melihat seberapa besar eksistensi teori kepemimpinan Barat dan Asia mempengaruhi masyarakat modern Asia. Teori kepemimpinan lokal Asia tidak mampu sepenuhnya berperan di dalam kehidupan masyarakat modern Asia. Paham modernitas dan ideologi globalisasi menyebabkan teori kepemimpinan Barat eksis mempengaruhi dinamika kehidupan modern masyarakat Asia. Kembali pada pertanyaan mendasar di awal tulisan ini: dimana peran Asia dalam teori kepemimpinan? Elaborasi selanjutnya diharapkan dapat menemukan jawaban tersebut dan memberikan harapan bagaimana kita memandang teori-teori yang telah mempengaruhi hidup kita.

Pendekatan learning organization memberikan pemahaman bahwa pada dasarnya manusia terbuka untuk berkembang dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Manusia mengawali perubahan sebagai respon atas dinamika lingkungan dengan menggunakan basis pengetahuan yang mereka miliki. Mereka memahami pengetahuan sebagai pengalaman pribadi (*knowledge as personal*). Selanjutnya, manusia mengalami interaksi dengan manusia lain dan lingkungannya. Interaksi ini memerlukan penyesuaian pengetahuan agar interaksi ini berhasil. Kultur lingkungan mulai mempengaruhi pembentukan pengetahuan yang baru (*knowledge as cultural*). Proses ini akan jalan terus-menerus. Sehingga dengan asumsi manusia sebagai makhluk yang terbuka atau pembelajar, manusia tidak akan dikuasai secara mutlak oleh sebuah pengetahuan atau teori. Tuntutan manusia untuk bertahan dan berkembang memerlukan interaksi yang dinamis dan tidak pasti, sehingga penerimaan diri untuk terbuka atas pembentukan pengetahuan baru untuk dirinya lebih penting daripada mempertahankan pengetahuan atau teori yang sudah tidak mampu membantu merespon dinamika lingkungannya (*knowledge as personal*).

Apakah teori kepemimpinan Barat atau Asia bersifat universal? Dalam ilmu sosial, teori dibangun dari seperangkat data dalam suatu konteks dengan ukuran sampel besar atau kecil. Data yang diperoleh bersifat kontekstual. Teori-teori sosial berkembang berbasis konteks interpersasi lokal, tidak universal. Teori sosial merupakan hasil observasi perilaku manusia yang rentan atas bias interpersasi. Berdasarkan

pemahaman ini, aplikasi teori kepemimpinan Barat dan atau Asia bersifat kontekstual dan menekankan kesesuaian konteks. Menyatakan bahwa teori Barat adalah universal dalam hal adalah pertanyaan besar. Kedudukan teori kepemimpinan Asia adalah sama dengan kedudukan teori kepemimpinan Barat. Jika sekarang ada kegundahan akan redupnya peranan teori kepemimpinan Asia, setidaknya ini merupakan salah satu rantai siklus pengetahuan sebagai proses personal dan cultural yang bersifat sementara dan dinamis.

Cina sebagai sebagai raksasan ekonomi baru mengakui bahwa interaksi teori kepemimpinan Confucian dan nilai-nilai Barat tidak dapat dihindarkan sebagai akibat interaksi dengan masyarakat global. Esensi pencapaian harmoni lingkungan tidak lagi mempertahankan nilai-nilai tradisional tetapi justru dengan menerima nilai-nilai budaya dari luar yang justru membuat masyarakat Cina berkembang dan maju. Masyarakat Cina menekankan kesesuaian konteks dalam mengaplikasikan nilai-nilai yang dianutnya. Ketika berinteraksi dengan lingkungan luar, sikap kompromi dan terbuka atas nilai-nilai yang berlaku dikedepankan. Nilai-nilai Confucian seperti 'guanxi' dan 'face' dipertahankan untuk menjaga harga dan martabat dirinya sebagai masyarakat Cina.

Pada kesimpulan gagasan ini, tidak ada teori yang bersifat universal dan menerobos ruang dan waktu yang tak terhingga. Teori kepemimpinan Barat dan Asia merupakan pengetahuan cultural (*knowledge as cultural*) dan mempunyai tataran praktis yang sama dan mementingkan kesesuaian konteks (**fit context**) agar teori-teori tersebut dapat

Dimensi	Barat	Asia
Tujuan	Efektivitas dan efisiensi (Bersaing dan Unggul dalam Kompetisi)	Harmoni alam dan sosial dan stabilitas
Basis Kepemimpinan	Formal dan Organisasi	Relasi sosial berbasis nilai kultural
Karakter organisasi	Mekanik dan Formal	Sukarela dan Informal (tradisional)
Obyek Kepemimpinan	Mengontrol sumber daya langka dan penting serta mempertahankan	Mengontrol untuk memelihara harmoni sosial dan alam serta stabilitas

diaplikasikan secara efektif. Dominasi peran salah satu teori lebih bersifat sementara sebagai akibat proses cultural. Di sisi lain ada perbedaan ciri aplikasi teori kepemimpinan Barat dan Asia seperti dinyatakan di tabel 2 di bawah ini.

9. Kesimpulan

Akhir kata, semoga gagasan ini dapat memberikan inspirasi bagi pengembangan teori kepemimpinan Asia yang lebih kontekstual untuk aplikasi di masa sekarang sehingga peranan teori kepemimpinan Asia tetap mempunyai eksistensi yang konkrit dan berkiprah untuk pembangunan masyarakat modern Asia yang tetap mempertahankan nilai-nilai luhur Asia. Tak lupa, tulisan ini sebuah gagasan menjawab sebuah 'kegusaran'. Kritik dan saran untuk pengembangan gagasan ini tentunya sangat diharapkan oleh penulis. Terima kasih dan salam.

Referensi

Child, John. (2002). Theorizing about Organization Cross-Nationally: part1- a Introduction. Eds Malcolm Warner and Pat Joynt. *Managing Across Cultures, Issues and Perspectives*. Second edition. London: Thomson and Learning.

Den Hartog, D.N., House, R.J., Hanges, P.J., & Ruiz-Quintanilla, S.A. (1999). Culture Specific and Cross-Culturally Generalizable Implicit

Leadership Theories: Are Attributes of Charismatic/Transformational Leadership Universally Endorsed?' *The Leadership Quarterly*. 10(2), 219-256

Dorfman, P.W., Howell, J.P Hibino, S., Lee, J.K., Tate, U., & Bautusta A. (1997). Leadership in Western and Asian Countries: Commonalities and Differences in Effective Leadership Processes across Culture. *The Leadership Quarterly*. 8(3). 233- 274.

Hofstede, Geert and Gert Jan Hofstede. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw Hill.

Kreitner, Robert and Kinicki, Angelo. (2008). *Organizational Behavior*. Eight edition. New York: McGraw-Hill.

Morgan, Gareth. (1997). *Images of Organization*. London: Sage Publications.

Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall

Sidani, Yusuf. (2011). Beyond Ethnocentrism-A Cross-Cultural Understanding of Leadership. Eds. Anders Ortenblad, Ibrahim Ahmad Bajunid, Muhammad Babur & Roshni Kumari. *Are Theories Universal?* ELLTA Book 2011. Kuala Lumpur: Yayasan Ilmuwan.