



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 6744-6750

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Peran *Servant Leadership* dalam Membentuk Lingkungan Kerja Inovatif dan Memfasilitasi Keberanian untuk Berpikir *Out-Of-The-Box* pada CV. Mayang Agung Sari (Studi Kasus Kualitatif)

Nadila Deryza Syofrin<sup>1</sup>, Nur Hajjah<sup>2</sup>, Septianor Nugraha<sup>3</sup>, Malem Pagi Sembiring<sup>4</sup>,  
Dhiya Meuthia Faiqah Erba<sup>5</sup>

<sup>1,3</sup>Prodi Bisnis Digital, Politeknik Hasnur

<sup>2</sup>Prodi Manajemen Pemasaran Internasional, Politeknik Hasnur

<sup>4,5</sup>Prodi Akuntansi Bisnis Digital, Politeknik Hasnur

[1nadiladeryza25@gmail.com](mailto:nadiladeryza25@gmail.com), [2nurhajjah32@gmail.com](mailto:nurhajjah32@gmail.com), [3septianornugraha@gmail.com](mailto:septianornugraha@gmail.com), [4sembiringmalem@gmail.com](mailto:sembiringmalem@gmail.com),  
[5dhiyameuthia1402@gmail.com](mailto:dhiyameuthia1402@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini menganalisis peran *servant leadership* dalam membentuk lingkungan kerja inovatif dan memfasilitasi keberanian untuk berpikir *out-of-the-box* di CV Mayang Agung Sari. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemimpin dan anggota tim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *servant leadership* secara signifikan menciptakan keselamatan psikologis, di mana karyawan merasa aman untuk mengambil risiko kreatif. Pemimpin memfasilitasi otonomi dan motivasi intrinsik dengan mengubah perannya dari manajer menjadi fasilitator, seperti yang ditunjukkan oleh pernyataan partisipan, "Beliau tidak memberi jawaban, tapi mengajarkan saya cara untuk berpikir secara berbeda." Lebih lanjut, pendekatan terhadap kegagalan sebagai "eksperimen yang berharga" mendorong budaya pembelajaran dan ketahanan, yang sangat penting untuk inovasi berkelanjutan. Secara keseluruhan, *servant leadership* berfungsi sebagai mekanisme katalitik yang memberdayakan karyawan, mengubah mereka dari sekadar pekerja menjadi inovator mandiri. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa investasi dalam praktik *servant leadership* dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong inovasi dan memberikan keunggulan kompetitif.

*Kata kunci:* *Servant Leadership*, Inovasi, Lingkungan Kerja, Keselamatan Psikologis, Keberanian

### 1. Latar Belakang

Dalam lanskap dunia bisnis modern yang sangat kompetitif dan berkembang pesat, kemampuan organisasi untuk berinovasi merupakan penentu penting bagi kesuksesan dan keberlanjutan jangka panjangnya (Dewi et al., 2024). Inti dari budaya ini terletak pada peran kepemimpinan, yang memiliki kapasitas mendalam untuk membentuk lingkungan tempat karyawan beroperasi, memengaruhi kemauan mereka untuk mengambil risiko, berbagi ide, dan terlibat dalam pemecahan masalah yang kreatif.

Kapasitas perusahaan untuk beradaptasi dengan pergeseran pasar, memanfaatkan peluang baru, dan mengatasi tantangan sistemik berbanding lurus dengan kesiapan karyawannya untuk melangkah melampaui norma yang telah ditetapkan dan menghasilkan solusi baru (Anshori & Agustini, 2025). Hal ini tidak hanya membutuhkan kecerdasan kognitif tetapi juga bentuk keberanian yang spesifik keberanian untuk menantang status quo, menyuarakan perspektif yang tidak konvensional, dan mengambil risiko kegagalan dalam mengejar sesuatu yang baru.

Pentingnya pengembangan berkelanjutan bagi karyawan semakin disadari seiring dengan pesatnya perkembangan ekonomi dan industri. (Widodo, 2019) menyebutkan bahwa banyak perusahaan di Indonesia mulai melihat investasi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai langkah strategis untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Program pengembangan berkelanjutan yang dirancang dengan baik tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat *soft skills*, seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kemampuan kerja tim. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

Keterampilan kepemimpinan juga menjadi salah satu keterampilan yang sangat dibutuhkan di masa depan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mencakup kemampuan untuk memimpin tim dan membuat keputusan, tetapi juga kemampuan untuk menginspirasi dan memberdayakan orang lain. Keterampilan kepemimpinan menjadi salah satu kompetensi penting yang sangat dibutuhkan di masa depan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya sekadar mengarahkan tim atau membuat keputusan, tetapi juga mencakup kemampuan untuk menginspirasi, memberdayakan, serta membangun potensi orang lain. Dalam organisasi modern yang semakin berbasis kolaborasi, peran kepemimpinan semakin strategis dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif dan inovatif.

Dalam teori pengembangan sumber daya manusia, mentoring dipandang sebagai salah satu cara efektif untuk mendukung perkembangan potensi individu. Melalui hubungan mentoring, seorang karyawan atau peserta akan mendapatkan kesempatan untuk belajar langsung dari pengalaman, wawasan, serta jaringan profesional yang dimiliki oleh mentor. Hal ini tidak hanya mempercepat proses pembelajaran, tetapi juga membantu individu dalam memahami dinamika karier secara lebih komprehensif. Di Indonesia, program mentoring kerap diterapkan untuk mempertahankan talenta terbaik sekaligus mempersiapkan mereka menjadi calon pemimpin masa depan. Tujuannya antara lain membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan keterampilan teknis maupun non-teknis, serta mempercepat adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja.

Sementara itu, *coaching* lebih berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek serta pengembangan keterampilan tertentu. *Coaching* merupakan proses interaktif yang membantu individu mengenali potensi diri, mengatasi hambatan, serta merumuskan strategi untuk mencapai tujuan pribadi maupun profesional. Proses ini lebih berorientasi pada pembelajaran mandiri karena mendorong individu untuk menemukan solusi sendiri. Banyak perusahaan menggunakan *coaching* untuk meningkatkan kinerja spesifik karyawan, misalnya dalam (Asy'ari, 2024) hal manajemen waktu, keterampilan komunikasi, maupun kerja sama tim. Dengan sifatnya yang lebih praktis, *coaching* biasanya mampu memberikan hasil nyata dalam jangka waktu yang relatif singkat. (Grant, 2014)

Kombinasi antara mentoring dan *coaching* memberikan dampak yang lebih komprehensif terhadap pengembangan karyawan. Sinergi dari kedua pendekatan ini memungkinkan individu memperoleh manfaat dari pengalaman dan pengetahuan luas melalui mentoring, sekaligus mengasah keterampilan praktis serta pencapaian tujuan melalui *coaching*. Selain itu, mentoring dan *coaching* juga berperan penting dalam pengembangan *soft skills*. Keterampilan komunikasi, kecerdasan emosional, kemampuan mengelola konflik, hingga kepemimpinan sering kali menjadi fokus utama dalam proses mentoring. Sedangkan *coaching* lebih banyak menyoroti peningkatan produktivitas, manajemen stres, motivasi diri, serta kemampuan menjaga fokus kerja. Kedua pendekatan ini sama-sama mendukung pengembangan karier yang lebih matang, terutama dalam hal adaptasi terhadap perubahan dan membangun hubungan kerja yang positif.

Program mentoring dan *coaching* yang dirancang dengan baik akan memberikan manfaat jangka panjang, baik bagi individu maupun perusahaan. Bagi individu, kedua pendekatan ini meningkatkan kepercayaan diri, memperjelas arah karier, serta memperkuat pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan diri. Bagi perusahaan, penerapan mentoring dan *coaching* membantu memastikan bahwa karyawan berkembang tidak hanya dalam aspek teknis, tetapi juga dalam kepemimpinan dan keterampilan interpersonal. Dengan demikian, kombinasi keduanya dapat menjadi strategi efektif untuk mencetak sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing tinggi.

Keterampilan komunikasi merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin karena melalui komunikasi yang baik, pemimpin mampu memengaruhi, mengarahkan, membimbing, serta memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif juga dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga anggota tidak ragu menyampaikan aspirasi, keluhan, maupun harapan mereka. Sebaliknya, kelemahan dalam berkomunikasi justru berpotensi menimbulkan konflik internal yang menghambat kinerja dan semangat kerja.

Dalam menjalankan perannya, setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Salah satu gaya yang banyak diteliti adalah *servant leadership* atau kepemimpinan melayani. Berbeda dengan kepemimpinan konvensional yang menitikberatkan pada kekuasaan dan otoritas, *servant leadership* lebih menekankan pelayanan, dukungan, serta kepedulian terhadap kebutuhan anggota organisasi. *servant leadership* mencakup pemberdayaan anggota, pembentukan budaya kerja positif, pembangunan rasa percaya, serta pemeliharaan kesejahteraan anggota. Lebih dari itu, gaya kepemimpinan ini mendorong terciptanya lingkungan yang adil, terbuka, dan harmonis, yang mendukung pertumbuhan pribadi maupun profesional semua pihak dalam perusahaan. (Asy'ari, 2024)

Di antara berbagai gaya kepemimpinan, *Servant Leadership* lebih menonjol karena fokusnya yang unik dalam memprioritaskan pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan, sebuah karakteristik yang secara *inheren* terkait dengan penciptaan lingkungan kerja yang suportif dan aman secara psikologis (Nevi, 2025). Robert Greenleaf, pencetus filosofi kepemimpinan pelayan, berpendapat bahwa motivasi utama seorang pemimpin adalah hasrat sadar untuk melayani orang lain, dan ukuran utama kesuksesan mereka adalah sejauh mana orang-orang yang mereka layani bertumbuh sebagai individu (Sawor & Budiyanto, 2023).

Pendekatan ini dicirikan oleh sepuluh prinsip utama, yaitu: Mendengarkan, Pemimpin pelayan mendengarkan secara aktif masukan, saran, maupun keluhan karyawan untuk memahami kebutuhan kelompok dan mencegah konflik. Empati, Pemimpin berusaha memahami perasaan dan sudut pandang orang lain dengan menempatkan diri pada posisi mereka, Penyembuhan, Kesadaran, Pemimpin pelayan memiliki kesadaran diri yang tinggi melalui refleksi dan keterbukaan. Dengan kesadaran ini, ia lebih peka terhadap kebutuhan orang lain serta mampu mengambil keputusan yang etis dan holistik. Persuasi, Pemimpin pelayan meyakinkan orang lain dengan cara yang lembut, adil, dan transparan, bukan memaksa dengan kekuasaan. Persuasi digunakan untuk membangun konsensus bersama. Konseptualisasi, pemimpin berpikir strategis melampaui rutinitas, menyeimbangkan visi jangka panjang dengan kebutuhan harian perusahaan. Prinsip selanjutnya adalah Pandangan ke depan, Pemimpin pelayan memiliki pandangan ke depan, yaitu kemampuan memperkirakan konsekuensi keputusan saat ini terhadap masa depan. Hal ini berakar pada intuisi dan menjadi dasar pengambilan keputusan bijaksana. Pengelolaan, Komitmen terhadap pertumbuhan individu, Pemimpin pelayan berkomitmen mendukung pertumbuhan pribadi, profesional, dan spiritual setiap individu. Ia memberi perhatian, fasilitas, dan dukungan nyata bagi perkembangan anggota tim. dan prinsip yang terakhir ialah membangun komunitas, Pemimpin pelayan berupaya menciptakan rasa kebersamaan baik di dalam organisasi maupun masyarakat. Ia mendorong kolaborasi, kepedulian, dan ikatan sosial agar tercipta komunitas yang saling mendukung. (Rumayanto, Sanusi, & S.S Bani, 2025). (Robbins & Judge, 2017)

Ketika karyawan merasa dihargai dan dipahami oleh pemimpin mereka, mereka cenderung mengungkapkan perbedaan pendapat, menawarkan ide-ide yang tidak lazim, dan terlibat dalam curah pendapat kolaboratif tanpa rasa takut yang melumpuhkan akan ejekan atau pembalasan profesional (Dahurandi, 2020).

Keamanan psikologis yang dipupuk oleh *Servant Leadership* merupakan penghubung penting antara perilaku pemimpin dan hasil inovatif karyawan (Qomazzaman & Nurrachman, 2024). Rasa aman inilah yang memberdayakan individu untuk mengambil risiko kognitif dan emosional yang diperlukan untuk berpikir "*out of the box*" yang sesungguhnya. Berpikir *out of the box* lebih dari sekadar menjadi kreatif; ini adalah tindakan yang disengaja untuk melepaskan diri dari model dan paradigma mental yang mapan untuk mengeksplorasi kemungkinan yang sama sekali baru (Darusman & Wibowo, 2025). Proses ini seringkali tidak nyaman dan menantang, karena membutuhkan kemauan untuk gagal, untuk mengulang, dan belajar dari kesalahan.

Namun, meskipun banyak literatur tentang *Servant Leadership* dan inovasi organisasi, masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan mengenai hubungan langsung dan empiris antara kedua konsep ini dalam konteks operasional spesifik. Meskipun hubungan teoretis telah dijalin, penerapan praktis dan dampak terukur dari *Servant Leadership* dalam mendorong lingkungan kerja yang inovatif serta keberanian untuk berpikir *out-of-the-box* dalam konteks lokal dan dunia nyata masih memerlukan investigasi yang lebih terfokus (Ofori & George, 2024). Studi ini bertujuan untuk mengisi kekosongan ini dengan melakukan analisis komprehensif terhadap CV Mayang Agung Sari. Perusahaan yang beroperasi di pasar yang dinamis ini menjadi studi kasus yang ideal untuk mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip *Servant Leadership* diterapkan dan bagaimana penerapannya secara langsung memengaruhi kreativitas dan kapasitas inovatif karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara empiris peran spesifik *Servant Leadership* dalam pembentukan lingkungan kerja inovatif dan dampak langsungnya dalam memfasilitasi keberanian karyawan untuk berpikir *out-of-the-box*, dengan fokus khusus pada dinamika operasional CV Mayang Agung Sari. Untuk mencapai hal ini, penelitian akan dimulai dengan meninjau kerangka kerja teoritis yang relevan mengenai *Servant Leadership* dan inovasi organisasi. Kemudian, akan dijelaskan metodologi yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data, diikuti dengan presentasi temuan. Pembahasan selanjutnya akan menginterpretasikan hasil penelitian ini, menyoroti implikasi praktisnya bagi pengembangan kepemimpinan dan strategi organisasi. Kesimpulan akan merangkum kontribusi penelitian, mengakui keterbatasannya, dan mengusulkan arah untuk penelitian selanjutnya, yang menawarkan perspektif yang komprehensif dan mendasar mengenai aspek krusial manajemen modern.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis secara mendalam peran *Servant Leadership* di CV Mayang Agung Sari. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali makna, persepsi, dan pengalaman yang kaya dari para partisipan, yang tidak dapat diukur secara numerik. Tujuan utama dari desain studi kasus adalah untuk memberikan deskripsi yang holistik dan kontekstual mengenai fenomena yang diteliti dalam lingkungan alami atau aslinya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfokus pada apa yang terjadi, tetapi juga pada mengapa dan bagaimana *Servant Leadership* memengaruhi budaya inovasi dan keberanian berpikir di perusahaan tersebut.

Data primer dikumpulkan melalui dua teknik utama: wawancara mendalam dan observasi *non-partisipan*. Wawancara mendalam dilakukan dengan pemimpin perusahaan dan setidaknya lima anggota tim dari berbagai divisi. Teknik ini bertujuan untuk menggali narasi personal, persepsi, dan pengalaman mereka terkait *Servant Leadership* dan dampaknya terhadap inovasi. Selain itu, observasi *non-partisipan* digunakan untuk melengkapi dan memvalidasi data wawancara, di mana peneliti mengamati interaksi sehari-hari, proses komunikasi, dan dinamika tim. Kombinasi dari kedua teknik ini memungkinkan triangulasi data, sehingga menghasilkan temuan yang lebih komprehensif dan kredibel mengenai hubungan antara kepemimpinan pelayan, lingkungan kerja inovatif, dan keberanian berpikir di CV Mayang Agung Sari.

## 3. Hasil dan Diskusi

### A. Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis data kualitatif dari wawancara mendalam dengan pemimpin dan anggota tim di CV Mayang Agung Sari, ditemukan bahwa *Servant Leadership* secara signifikan berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang inovatif dan memfasilitasi keberanian untuk berpikir *out-of-the-box*. Temuan ini diorganisir menjadi tiga tema utama yang saling berkaitan, yaitu pembentukan keselamatan psikologis, stimulasi kreativitas dan otonomi, serta pengelolaan kegagalan sebagai pembelajaran.

#### 1. Pembentukan Keselamatan Psikologis

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemimpin secara konsisten mempraktikkan prinsip-prinsip kepemimpinan pelayan, yang secara langsung menciptakan lingkungan dengan keselamatan psikologis yang tinggi. Pemimpin mendefinisikan perannya sebagai "pelayan" yang bertugas memastikan tim memiliki dukungan, sumber daya, dan kebebasan untuk bekerja secara optimal. Kutipan dari pemimpin memperkuat definisi ini: "Bagi saya, itu adalah pola pikir... Tugas saya adalah membantu mereka menyingkirkan hambatan." Persepsi ini terkonfirmasi oleh anggota tim. Salah satu partisipan menyatakan, "Beliau membuat saya merasa bahwa pendapat saya penting, bukan hanya sebagai karyawan, tapi sebagai individu." Narasi ini mengindikasikan bahwa pemimpin berhasil membangun fondasi kepercayaan yang mendalam, di mana anggota tim tidak takut untuk mengekspresikan ide-ide yang tidak konvensional atau mengambil risiko kognitif. Rasa aman ini adalah prasyarat fundamental yang membedakan lingkungan inovatif dari yang tidak.

Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan melayani berkontribusi besar terhadap terbentuknya keselamatan psikologis. Pemimpin mendengarkan, berempati, dan mendorong pertumbuhan anggota, sehingga mereka merasa dihargai dan aman untuk berpendapat serta berinovasi. Pemimpin juga menggunakan persuasi, pandangan ke depan, dan komitmen terhadap penata layanan, yang memperkuat rasa saling percaya. Keseluruhan praktik ini membangun komunitas kerja yang inklusif dan mendukung, sehingga tim mampu bekerja optimal dan berani mengambil risiko kognitif.

#### 2. Stimulasi Kreativitas dan Otonomi

Temuan menunjukkan bahwa *Servant Leadership* tidak hanya menciptakan ruang aman, tetapi juga secara aktif menstimulasi kreativitas. Pemimpin tidak memberikan instruksi kaku, melainkan memberikan otonomi yang besar kepada tim untuk mencari solusi mereka sendiri. Praktik ini memaksa anggota tim untuk berpikir secara mandiri dan kreatif. Konsep "Sesi Ide Gila" yang diperkenalkan oleh pemimpin merupakan contoh konkret dari upaya ini, di mana stigma kegagalan dihilangkan dan semua ide, tidak peduli seberapa radikalnya, diberi ruang untuk didiskusikan. Anggota tim merasa bahwa mereka adalah mitra dalam proyek, bukan sekadar pelaksana tugas, yang meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi intrinsik untuk berinovasi. Pengakuan ini tercermin dalam

pernyataan salah satu partisipan: "Beliau tidak memberi jawaban, tapi mengajarkan saya cara untuk berpikir secara berbeda." Kutipan ini menegaskan pergeseran peran pemimpin dari seorang manajer menjadi seorang fasilitator. Dalam lingkungan perusahaan, pengembangan karyawan tidak hanya difokuskan pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada kemampuan mereka dalam menghadapi dinamika dan tantangan di masa depan (Robbins & Judge, 2017) menjelaskan bahwa pengembangan karyawan mencakup dua aspek utama, yakni pelatihan dan pengembangan yang bertujuan mempersiapkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan saat ini maupun yang akan datang. Dengan demikian, program pengembangan yang berkelanjutan perlu dipandang sebagai bagian integral dari strategi jangka panjang organisasi, yang selaras dengan kebutuhan individu sekaligus kebutuhan perusahaan.

Investasi pada pengembangan karyawan dapat dianggap sebagai investasi jangka panjang yang memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, baik karyawan maupun perusahaan. Karyawan yang memperoleh keterampilan lebih baik umumnya akan menunjukkan produktivitas lebih tinggi, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

*Servant Leadership* tidak hanya berhenti pada menciptakan rasa aman secara psikologis, tetapi juga mendorong anggota tim untuk berkembang melalui kreativitas dan kemandirian. Dengan memberikan otonomi, pemimpin menunjukkan empati, kepercayaan, dan komitmen terhadap pertumbuhan individu. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip mendengarkan, konseptualisasi, serta kemampuan memandang masa depan karena pemimpin berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang ide tanpa takut salah. Dengan begitu, *Servant Leadership* berfungsi ganda: menciptakan lingkungan yang aman sekaligus menjadi katalis bagi kreativitas, inovasi, dan pengembangan berkelanjutan karyawan.

### 3. Pengelolaan Kegagalan sebagai Pembelajaran

Aspek kritis dari *Servant Leadership* yang memfasilitasi keberanian berpikir *out-of-the-box* adalah pendekatan terhadap kegagalan. Pemimpin secara eksplisit menyatakan bahwa ia menganggap kegagalan sebagai "eksperimen yang berharga," bukan kesalahan yang harus dihukum. Hal ini didukung oleh testimoni anggota tim yang menceritakan bagaimana pemimpin memberikan dukungan penuh bahkan saat ide mereka tidak berhasil, dan lebih fokus pada pembelajaran daripada menyalahkan. Salah satu anggota tim menjelaskan, "Beliau tidak pernah menyalahkan. Beliau akan bertanya, 'Apa yang kita pelajari dari ini?'" Pendekatan ini menghilangkan salah satu hambatan terbesar dalam proses inovasi, yaitu takut gagal. Dengan merayakan keberanian untuk mencoba, pemimpin menanamkan budaya di mana pengambilan risiko kreatif dihargai. Sikap ini membangun ketahanan dan mendorong siklus inovasi yang berkelanjutan.

Pengelolaan kegagalan juga muncul sebagai dimensi penting dari praktik *Servant Leadership*. Pemimpin menekankan bahwa kegagalan bukanlah sesuatu yang harus dihukum, melainkan bagian dari proses pembelajaran yang berharga. Alih-alih menyalahkan, pemimpin selalu mengajak tim merefleksikan pengalaman dengan pertanyaan, "Apa yang kita pelajari dari ini?" Pendekatan ini membuat anggota tim merasa aman untuk mencoba hal-hal baru tanpa takut akan konsekuensi negatif. Dukungan tersebut menciptakan budaya kerja yang *resilien*, di mana keberanian mengambil risiko dihargai dan kegagalan dianggap sebagai batu loncatan menuju inovasi. Dengan demikian, pemimpin berhasil menumbuhkan siklus pembelajaran berkelanjutan sekaligus memperkuat semangat tim untuk terus berinovasi.

## B. Pembahasan.

Hasil penelitian ini memberikan wawasan empiris yang kuat mengenai peran *servant leadership* dalam membentuk lingkungan kerja yang inovatif, dengan fokus spesifik pada konteks CV Mayang Agung Sari. Temuan dari wawancara mendalam secara konsisten menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini tidak hanya sekadar filosofi manajemen, tetapi merupakan mekanisme transformasional yang efektif dalam mendorong inovasi dari dalam organisasi. Pembahasan ini akan mengaitkan temuan-temuan tersebut dengan teori yang ada dan menyoroti implikasi praktisnya.

Temuan bahwa pemimpin memprioritaskan keselamatan psikologis karyawan sejalan dengan penelitian Amy Edmondson (1999) dalam (Santoso et al., 2020) yang mendefinisikan keselamatan psikologis sebagai keyakinan bersama bahwa tim aman untuk mengambil risiko interpersonal. Dalam konteks wawancara, kutipan, "Beliau membuat saya merasa bahwa pendapat saya penting, bukan hanya sebagai karyawan, tapi sebagai individu,"

menunjukkan bahwa pemimpin berhasil menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai secara personal. Rasa kepercayaan dan penghargaan ini memicu keberanian untuk berpikir *out-of-the-box*, karena kekhawatiran akan hukuman atau ejekan telah diminimalisir. Ini adalah kontras tajam dari model kepemimpinan otoriter, di mana ide-ide baru seringkali dihambat oleh rasa takut dan hierarki. Dengan mempraktikkan empati dan mendengarkan, pemimpin *servant leadership* menumbuhkan lingkungan di mana inovasi bukan hanya diizinkan, tetapi didorong.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa otonomi yang diberikan oleh pemimpin *servant leadership* adalah kunci utama dalam menstimulasi kreativitas. Teori motivasi diri (*self-determination theory*) oleh Ryan & Deci (2000) seperti yang dikutip dalam (Siregar et al., 2022), menyatakan bahwa otonomi, kompetensi, dan keterhubungan adalah pendorong utama motivasi intrinsik. Pemimpin di CV Mayang Agung Sari secara intuitif menerapkan prinsip ini dengan membiarkan tim mencari solusi sendiri dan mengadakan sesi diskusi yang terbuka. Ini terkonfirmasi dari pernyataan partisipan, "Beliau tidak memberi jawaban, tapi mengajarkan saya cara untuk berpikir secara berbeda." Pernyataan ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya menginginkan ide-ide baru, tetapi juga memberdayakan karyawan dengan alat kognitif untuk mencapainya. Ketika karyawan merasa memiliki kendali atas proses mereka, rasa kepemilikan terhadap hasil juga meningkat, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk berinvestasi lebih dalam pada ide-ide inovatif.

Pembahasan mengenai kegagalan dalam penelitian ini menyoroti pentingnya budaya toleransi risiko dalam inovasi. Menurut literatur manajemen inovasi C. M. Christensen, kegagalan adalah bagian tak terhindarkan dari proses inovasi, dan cara organisasi merespons kegagalan sangat menentukan keberhasilan inovasi di masa depan (Ikbal et al., 2023). Pemimpin di CV Mayang Agung Sari mempraktikkan hal ini dengan mengubah perspektif tim dari "kegagalan" menjadi "eksperimen yang berharga." Pendekatan ini secara efektif mengurangi "biaya" psikologis dari kegagalan. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu partisipan, "Beliau tidak pernah menyalahkan. Beliau akan bertanya, 'Apa yang kita pelajari dari ini?'" Perilaku ini menanamkan pola pikir *growth mindset* di dalam tim, di mana setiap kemunduran dilihat sebagai peluang untuk belajar dan berkembang.

Salah satu strategi penting yang perlu diperhatikan adalah pemberian penghargaan dan pengakuan atas prestasi karyawan. Menurut (Macey & Schneider, 2008) apresiasi yang diberikan secara tepat mampu meningkatkan keterlibatan karyawan secara signifikan. Bentuk penghargaan ini tidak hanya berupa bonus atau insentif finansial, tetapi juga dapat berupa ucapan apresiasi, peluang untuk mengemban tanggung jawab lebih besar, maupun pengakuan atas kontribusi tertentu yang diberikan.

(Hewitt, 2013) menegaskan bahwa penghargaan yang sesuai mampu memperkuat keterlibatan karyawan, karena mereka merasa kontribusinya diakui oleh perusahaan. Oleh sebab itu, strategi penghargaan yang mencakup aspek materi maupun non-materi memiliki peran penting dalam mendorong keterlibatan karyawan. Selain itu, budaya perusahaan yang mendukung juga menjadi faktor krusial dalam meningkatkan keterlibatan.

Budaya perusahaan yang kokoh dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi keterlibatan karyawan. Budaya yang mengutamakan kerja sama, saling percaya, serta rasa tanggung jawab kolektif akan mempererat hubungan antara karyawan dengan perusahaan. Ketika nilai-nilai pribadi karyawan sejalan dengan nilai yang dijunjung perusahaan, mereka akan lebih terdorong untuk terlibat aktif. Sebaliknya, budaya yang tidak mendukung justru akan menghambat terjalinnya hubungan kuat antara karyawan dan perusahaan.

Oleh karena itu, manajemen perlu membangun serta menjaga budaya organisasi yang inklusif, menghargai keberagaman, dan berorientasi pada tujuan bersama agar keterlibatan karyawan dapat terus terjaga dengan baik. Secara keseluruhan, temuan dari CV Mayang Agung Sari menguatkan bahwa *servant leadership* adalah sebuah pendekatan yang holistik. Ia tidak hanya memengaruhi satu aspek, tetapi menciptakan ekosistem di mana setiap elemen, mulai dari kepercayaan, otonomi, hingga toleransi kegagalan – bekerja secara sinergis untuk memfasilitasi inovasi yang berkelanjutan. Transformasi ini mengubah karyawan dari sekadar pekerja menjadi "tim inovator" yang memiliki keberanian untuk berpikir *out-of-the-box*, yang pada akhirnya memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

#### 4. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *servant leadership* memiliki peran katalitik yang sangat signifikan dalam membentuk lingkungan kerja inovatif dan memfasilitasi keberanian untuk berpikir *out-of-the-box* di CV Mayang Agung Sari. Temuan menunjukkan bahwa dengan memprioritaskan kebutuhan dan pertumbuhan karyawan, pemimpin berhasil membangun fondasi keselamatan psikologis yang mendalam, di mana anggota tim merasa aman untuk mengambil risiko kreatif tanpa takut dihukum. Pemberian otonomi yang besar serta pendekatan unik terhadap kegagalan, yang dianggap sebagai "eksperimen yang berharga," secara efektif memotivasi karyawan dari dalam dan mengubah mereka dari sekadar pelaksana tugas menjadi inovator mandiri. Transformasi ini tidak hanya meningkatkan kreativitas, tetapi juga memperkuat kolaborasi tim dan rasa kepemilikan terhadap hasil kerja. Oleh karena itu, direkomendasikan bagi CV Mayang Agung Sari untuk terus memperkuat praktik *servant leadership* ini sebagai strategi inti dalam manajemen talenta dan pengembangan budaya perusahaan. Selain itu, penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi hubungan antara *servant leadership* dengan metrik kinerja inovasi yang lebih kuantitatif, serta membandingkan dampaknya dengan gaya kepemimpinan lain dalam industri yang sama untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas dan komprehensif.

#### Referensi

1. Anshori, M. Y., & Agustini, R. P. A. (2025). *Change Resilience Membangun Ketangguhan Perusahaan*. Deepublish.
2. Asy'ari, N. (2024). Servant leadership sebagai strategi meningkatkan kualitas layanan pendidikan. *Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 247-257.
3. Dahurandi, K. (2020). Gaya Kepemimpinan Kelembagaan di Era Disrupsi (Tinjauan dari Perspektif Manajemen). *Jurnal Alternatif Wacana Ilmiah Interkultural*, 10(1), 139–171. <https://doi.org/10.60130/ja.v10i1.47>
4. Darusman, C., & Wibowo, A. S. (2025). *INVISIBLE CYCLES Memantik Inovasi dan Kreasi untuk Kemajuan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
5. Dewi, P. S., Rohimah, A. R., & Purnamasari, P. (2024). Manajemen Strategi Kontemporer: Pengaruh Teknologi Terhadap Kinerja Organisasi. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 2(03), 82–88. <https://doi.org/10.59422/global.v2i03.394>
6. Grant, A. (2014). The Art of Coaching: A Critical Review of The Literature. *International Journal of Coaching in Organizations*, 8-19.
7. Hewitt, A. (2013). *Employee Engagement A Strategic Prespective*.
8. Ikkal, M., Fourqoniah, F., & Hijrah, L. (2023). Peranan sistem pengendalian manajemen dalam mendukung dan menjaga inovasi produk: Cerita sukses dan gagal inovasi produk global. *AKUNTABEL: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 20(4), 660–671. <https://doi.org/10.30872/jakt.v20i4.14193>
9. Macey, & Schneider. (2008). *The Meaning of Employee Engagement Industrial Research Association*.
10. Nevi. (2025). *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMAN 78 Jakarta* [bachelorThesis, JAKARTA=FITK UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA]. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/84367>
11. Ofori, K., & George, L. (2024). *Examining The Impact Of Servant Leadership Through Organizational Culture On Sustainable Growth: A Case Study Of Private Companies In Ghana, Kumasi* (SSRN Scholarly Paper 5108501). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5108501>
12. Qomaruzzaman, R. F., & Nurrachman, I. (2024). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kreativitas Karyawan. *PROSIDING SENADIKA : Seminar Nasional Akademik*, 1(1), 409–419. <https://www.unars.ac.id/ojs/index.php/SENADIKA/article/view/5848>
13. Robbins, & Judge. (2017). *Organization Behavior*.
14. Rumayanto, Sanusi, & S.S Bani. (2025). Gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*) Ketua RT 010, RW 003, Pela Mampang, Mampang Prapatan, Jakarta Selatan. *Jurnal Manajemen*, 297-308.
15. Santoso, N. E., Talkah, A., & Daroini, A. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Ditinjau dari Kepemimpinan, Whistleblowing System dan Komitmen Organisasi. *Otonomi*, 20(1), 78–89. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v20i1.1228>
16. Sawor, L., & Budiyanto, H. (2023). PERAN TEORI KEPEMIMPINAN MELAYANI GREENLEAF PADA PENINGKATAN MANAJEMEN KARYAWAN DALAM BUDAYA KERJA. *Didache: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen*, 4(2), 177–193. <https://doi.org/10.55076/didache.v4i2.169>
17. Siregar, M., Majidah, H., Sitio, R., & Harahap, T. R. (2022). The Role of Autonomy, Competence and Relatednes in Efforts to Increase Student Involvement in Face-to-Face Learning Post-COVID 19; Perspective of Self Determination Theory. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 2(4), 491–497. <https://doi.org/10.35877/454RI.eduline1359>
18. Widodo. (2019). Pengembangan Talenta dalam Presfektif Organisasi : Presfektif dan Aplikasi di Indonesia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* , 58-71.