Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

Teori Kepemimpinan: Studi Kasus Konsekuensialisme Utilitas dalam Karakter Fiksi Ubuyashiki Kagaya dari Serial Anime Demon Slayer

Throne Amazon Tanamas [1)], Kharisma Austin Makaba [2)]
[1,2,3)] ***Program Studi Manajemen, Universitas Universal, Indonesia***
Email: [1)] throne.amazone@gmail.com

How to Cite :
Tanamas, T, A., Makaba, K, A. (2026). Teori Kepemimpinan: Studi Kasus Konsekuensialisme Utilitas dalam Karakter Fiksi Ubuyashiki Kagaya dari Serial Anime Demon Slayer. Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen, 9 (2). DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

ARTICLE HISTORY
Received [09 Juli 2026]
Revised [10 November 2026]
Accepted [12 November 2026]

KEYWORDS
Teori Kepemimpinan, Konsekuensialisme Utilitas, Fiksi Ubuyashiki Kagaya.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan teori konsekuensialisme utilitas dalam kepemimpinan karakter fiksi Ubuyashiki Kagaya dari serial anime *Demon Slayer: Kimetsu no Yaiba*. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus terhadap representasi karakter dan keputusan moral dalam narasi. Fokus penelitian terletak pada bagaimana Kagaya menampilkan prinsip "*the greatest happiness for the greatest number*" melalui tindakan yang menyeimbangkan pengorbanan individu dan kepentingan kolektif. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kagaya menggambarkan bentuk kepemimpinan utilitarian yang altruistik, di mana keputusan moralnya berakar pada refleksi kognitif dan kesadaran diri yang tinggi. Temuan ini menegaskan bahwa media fiksi dapat berfungsi sebagai laboratorium moral yang efektif untuk menguji batas-batas teori etika kepemimpinan modern. Secara praktis, penelitian ini memberikan wawasan bagi calon pemimpin bahwa kepemimpinan etis menuntut keberanian menghadapi konsekuensi demi kepentingan banyak orang, sekaligus memperluas hubungan antara konsekuensialisme utilitas dan *servant leadership* dalam konteks ekstrem.

ABSTRACT

This study aims to analyze the application of the theory of utility consequentialism in the leadership of the fictional character Ubuyashiki Kagaya from the anime series Demon Slayer: Kimetsu no Yaiba. The method used is descriptive qualitative with a case study approach to the representation of the character and moral decisions in the narrative. The research focuses on how Kagaya displays the principle of "the greatest happiness for the greatest number" through actions that balance individual sacrifice and collective interests. The results of the analysis show that Kagaya depicts a form of altruistic utilitarian leadership, where his moral decisions are rooted in cognitive reflection and high self-awareness. These findings confirm that fictional media can serve as an effective moral laboratory to test the boundaries of modern ethical leadership theories. Practically, this study provides insight for aspiring leaders that ethical leadership requires courage to face consequences for the benefit of many, while also expanding the relationship between utility consequentialism and servant leadership in extreme contexts.

PENDAHULUAN

Dalam era modern yang ditandai oleh krisis kepemimpinan di berbagai organisasi, seperti kasus-kasus *burnout* pemimpin eksekutif di perusahaan teknologi global akibat tuntutan pengorbanan ekstrem untuk keberhasilan kolektif, sebagaimana dilaporkan dalam Engineering Leadership Report 2025 dari LeadDev yang menemukan 22% pemimpin teknik mengalami tingkat *burnout* kritis akibat pemutusan hubungan kerja dan perluasan ruang lingkup kerja, fenomena ini semakin menekankan perlunya eksplorasi etika kepemimpinan melalui lensa alternatif (Carey, 2025). Kajian kepemimpinan kini telah meluas ke media naratif seperti film, komik, dan anime, yang menawarkan ruang eksperimen untuk memahami perilaku moral dalam situasi ekstrem (Nakashima et al., 2023). Media fiksi memungkinkan representasi dilema moral yang sulit ditemukan dalam konteks empiris biasa, sehingga dapat mencerminkan dan mengkritisi isu nyata seperti *burnout* tersebut. Misalnya, anime *Demon Slayer: Kimetsu no Yaiba* yang dipilih sebagai contoh studi kasus dalam penelitian ini karena populer secara luas, tidak hanya karena aspek visualnya, tetapi juga karena kedalaman naratif dan nilai-nilai filosofis seperti pengorbanan, empati, dan resiliensi (Green, 2025). Karakter Ubuyashiki Kagaya, pemimpin Korps Pembasmi Iblis, dipilih sebagai contoh karena ia menampilkan bentuk kepemimpinan yang penuh pengorbanan dan rasional, namun tetap spiritual. Ia sering mengambil keputusan sulit, termasuk mengorbankan sebagian anggota demi tujuan yang lebih besar, sebuah tindakan yang dapat dianalisis melalui sudut pandang konsekuensialisme utilitas. Analisis ini penting karena media fiksi seperti ini memungkinkan pengujian dilema moral ekstrem tanpa risiko nyata, sehingga nilai-nilai filosofisnya, seperti kepemimpinan lembut berbasis empati yang menginspirasi loyalitas tanpa paksaan, dapat dipelajari dan diaplikasikan ke kehidupan nyata dalam organisasi atau perusahaan untuk menyeimbangkan kesejahteraan individu dengan utilitas kolektif. Menurut Cserkits (2022), analisis karakter fiksi seperti ini mampu membuka perspektif baru tentang etika kepemimpinan di luar batas organisasi konvensional. Dengan kata lain, dunia fiksi menawarkan ruang uji moral untuk mengeksplorasi interaksi antara idealisme moral dan pragmatisme etis, sehingga relevan untuk memperluas pemahaman teoritis tentang kepemimpinan moral. Oleh karena itu, dalam konteks konseptual yang lebih luas, pendekatan seperti *servant leadership* yang berakar pada nilai altruistik dan konsekuensialisme utilitas menjadi titik tolak penting untuk mengidentifikasi sejauh mana prinsip moral dalam kepemimpinan dapat diuji secara ekstrem melalui representasi karakter fiksi.

Penelitian ini mendesak secara teoritis karena dua alasan utama, yang keduanya bertujuan memberikan presisi pada fondasi moral *servant leadership*. Pertama, meskipun konsekuensialisme utilitas adalah pendekatan moral utama *servant leadership*, literatur masih memerlukan eksplorasi spesifik tentang mekanisme kognitif yang menerjemahkan etika berbasis hasil ini menjadi tindakan yang menguntungkan kolektif (Lemoine et al., 2024). Studi empiris menunjukkan bahwa prinsip ini mendorong pemrosesan informasi yang mendalam (*deep information processing*) dan refleksi kognitif yang melibatkan pertimbangan implikasi berbeda sebelum mengambil keputusan (Lemoine et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian yang menguraikan bagaimana pemimpin menggunakan proses kognitif ini untuk menjustifikasi keputusan yang memengaruhi banyak pemangku kepentingan sangat penting untuk memperluas pemahaman kita tentang teori *servant leadership*, dengan analisis fiksi seperti *Demon Slayer* memberikan contoh konkret yang dapat ditransfer ke praktik bisnis untuk membangun tim yang resilien. Kedua, secara filosofis, penelitian ini mengatasi "keberatan tuntutan" (*demandingness objection*) yang mengkritik prinsip utilitarian karena dianggap terlalu menuntut (*excessively demanding*) dengan mengharuskan pengorbanan berlebihan (Miklós & Tanyi, 2025). Analisis situasi utilitas ekstrem dalam fiksi memberikan tempat untuk menguji nilai-nilai etis yang kaya untuk memahami batas pembenaran moral ini, eksplorasi yang sulit dilakukan melalui studi kasus bisnis konvensional. Dengan demikian, eksplorasi karakter pemimpin fiksi seperti Ubuyashiki Kagaya penting untuk memahami bagaimana prinsip konsekuensialisme utilitas dijalankan secara personal dan ekstrem. Pendekatan ini tidak hanya memperluas pemahaman etika kepemimpinan, tetapi juga membuka ruang untuk mengkritisi kembali *servant leadership*, model

yang selama ini dikaitkan erat dengan prinsip utilitarian melalui konteks moral yang lebih menantang.

Meskipun *servant leadership* telah menjadi model yang mapan dan diapresiasi karena orientasi moralnya, terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dalam pengembangannya. Pertama, literatur utilitarian menghadapi kritik karena sifatnya yang dianggap terlalu menuntut (*overdemandingness*), yakni bahwa teori ini mengharuskan seseorang melakukan tindakan yang memaksimalkan utilitas bahkan jika mengorbankan kepentingan pribadi secara ekstrem (Miklós & Tanyi, 2025). Kedua, riset *servant leadership* baru-baru ini mulai menyadari potensi efek samping negatif, seperti kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) akibat tuntutan moral yang berlebihan pada pemimpin (Urrila & Eva, 2024; Zada et al., 2024). Ketiga, secara metodologis, di dalam artikel Urrila & Eva (2024), juga menyatakan bahwa meskipun *servant leadership* telah matang dalam pengukuran kuantitatif, eksplorasi konseptual dan kualitatif yang menelaah landasan filosofis konsekuensialisme utilitas dalam konteks ekstrem masih tergolong minim. Terakhir, belum banyak penelitian yang mengaitkan konsekuensialisme utilitas dengan kepemimpinan dalam karya fiksi, walaupun konteks tersebut justru memungkinkan pengujian moralitas dalam situasi yang tidak realistis namun reflektif terhadap dunia nyata. Dengan demikian, terdapat celah penelitian yang nyata, yaitu diperlukannya perluasan ranah analisis kualitatif dengan mengaitkan konsekuensialisme utilitas dan kepemimpinan pada media naratif fiksi, karena konteks ini memungkinkan pengujian moralitas dalam situasi yang tidak realistis namun reflektif terhadap dunia nyata.

Implementasi prinsip utilitas dalam kepemimpinan menuntut kapasitas internal yang tinggi dari pemimpin itu sendiri. Urrila & Eva (2024) menekankan bahwa pengembangan diri (*developing oneself*) dan kesadaran diri (*self-awareness*) merupakan aspek penting agar pemimpin dapat beroperasi secara berkelanjutan dalam melayani pengikutnya. Pengambilan keputusan berbasis konsekuensialisme utilitas juga membutuhkan kemampuan refleksi kognitif (*cognitive reflection*) yang matang, yaitu kemampuan untuk menahan impuls emosional dan melakukan penilaian rasional atas dampak keputusan (Lemoine et al., 2024). Dalam proses ini, karisma memainkan peran strategis. Engelbert et al. (2023) menyatakan bahwa karisma dapat menjadi sinyal kualitas moral dan kepemimpinan yang kuat, karena membantu pemimpin memobilisasi pengikut menuju tujuan kolektif. Penelitian Liegl et al. (2024), bahkan menegaskan bahwa aspek nonverbal seperti arah pandangan mata dapat meningkatkan persepsi karisma dan legitimasi moral pemimpin. Dengan demikian, konsekuensialisme utilitas, ketika dipadukan dengan karakteristik seperti karisma, empati, dan refleksi moral, membentuk landasan bagi kepemimpinan yang efektif sekaligus etis. Namun, pendekatan seperti ini sering dihadapkan pada dilema: bagaimana menyeimbangkan utilitas kolektif dengan hak individu yang mungkin terabaikan? Pertanyaan ini memperluas relevansi konsekuensialisme utilitas dalam konteks non-organisasional, termasuk dunia fiksi dan budaya populer.

Konsekuensialisme utilitas merupakan teori etika normatif yang mendefinisikan tindakan moral sebagai tindakan yang menghasilkan hasil terbaik bagi jumlah orang terbanyak (Lemoine et al., 2024). Prinsip "*the greatest happiness for the greatest number*" menjadi fondasi logika moral utilitarian yang menilai kebaikan berdasarkan konsekuensinya, bukan niatnya. Dalam konteks kepemimpinan, filosofi ini relevan karena pemimpin kerap berhadapan dengan situasi yang mengharuskan pengambilan keputusan sulit demi kepentingan kolektif. Teori ini juga memiliki korelasi kuat dengan model *servant leadership*, yang menggarisbawahi bahwa pemimpin adalah pelayan terlebih dahulu (Urrila & Eva, 2024). Pemimpin-pelayan berkomitmen untuk melayani kesejahteraan seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya kelompok tertentu. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *servant leadership* menggunakan konsekuensialisme utilitas sebagai sudut pandang untuk memandu perilaku moral dalam organisasi (Lemoine et al., 2024). Hal ini menunjukkan keterkaitan konseptual antara moralitas hasil (*consequence-based ethics*) dan perilaku kepemimpinan altruistik. Dengan demikian, konsekuensialisme utilitas bukan sekadar teori etika

abstrak, tetapi juga memiliki aplikasi praktis dalam memahami cara pemimpin menyeimbangkan antara kepentingan individu dan kesejahteraan kolektif.

Berbagai model kepemimpinan utama telah dikembangkan untuk menjawab dinamika tersebut. Kepemimpinan Transformasional, misalnya, menekankan pentingnya visi, inspirasi, dan pembentukan nilai bersama untuk memotivasi pengikut mencapai tujuan yang lebih tinggi (Bahadur Lama et al., 2024). Model kepemimpinan ini terbukti meningkatkan kinerja, kreativitas, dan loyalitas pengikut dalam konteks organisasi yang kompetitif. Namun, seiring berkembangnya kesadaran moral dalam dunia kerja, muncul berbagai model kepemimpinan baru yang menempatkan moralitas sebagai dimensi sentral, seperti Kepemimpinan Etis yang menekankan transparansi, kejujuran, dan keadilan, serta Kepemimpinan Autentik yang menyoroti kesadaran diri dan konsistensi antara nilai pribadi dan tindakan (Urrila & Eva, 2024). Meski demikian, di dalam artikel Urrila & Eva (2024), menegaskan bahwa batas konseptual antar model ini sering kali tumpang tindih, menyebabkan ambiguitas dalam praktik nyata. Dalam kerangka inilah muncul kebutuhan untuk meninjau teori moral yang lebih mendasar yang menilai tindakan bukan hanya dari niat, tetapi dari konsekuensi hasilnya. Fokus inilah yang melahirkan relevansi teori konsekuensialisme utilitas dalam sistem pemikiran kepemimpinan modern.

Dalam konteks organisasi, bisnis, dan masyarakat modern yang ditandai oleh tingkat ketidakpastian tinggi, tuntutan terhadap pemimpin untuk menjunjung tinggi integritas moral dan akuntabilitas telah menjadi krusial, melampaui orientasi pada tujuan ekonomi (Haribowo & Winarno, 2024). Dunia modern yang ditandai oleh kompleksitas global, perubahan teknologi, dan krisis kepercayaan publik terhadap institusi telah menimbulkan kebutuhan akan kepemimpinan yang bukan hanya efektif secara strategis, tetapi juga etis dan bertanggung jawab secara sosial (Haribowo & Winarno, 2024). Pemimpin kini ditantang untuk menghadapi situasi ambigu, di mana keputusan yang diambil tidak hanya berdampak pada organisasi, tetapi juga terhadap masyarakat luas dan lingkungan (Haribowo & Winarno, 2024). Dalam konteks ini, kebenaran dan tanggung jawab merupakan prinsip etika fundamental yang membentuk praktik kepemimpinan yang sehat dan berkelanjutan (Haribowo & Winarno, 2024). Lebih jauh, pemimpin yang gagal menavigasi dilema moral seringkali menghadapi risiko kehilangan legitimasi sosial, reputasi organisasi, dan kepercayaan publik, sehingga etika kepemimpinan menjadi kebutuhan strategis yang tidak bisa diabaikan, karena organisasi yang dipimpin secara etis memiliki reputasi lebih baik, kepercayaan karyawan yang tinggi, dan keberlanjutan jangka panjang (Haribowo & Winarno, 2024).

LANDASAN TEORI

Konsekuensialisme Utilitas

Secara historis, etika konsekuensialisme, yang berakar pada teori utilitarianisme, merupakan pandangan etika yang menyatakan bahwa sebuah tindakan yang benar adalah tindakan yang memberikan hasil terbaik dilihat dari sudut pandang impersonal atau objektif (Hananto, 2025). Filsafat ini menekankan bahwa suatu tindakan dinilai benar atau salah hanya berdasarkan konsekuensi atau akibat yang ditimbulkan (Ayu & Fatmawati, 2025; Hananto, 2025). Kata utilitas yang menyusul setelah konsekuensialisme di sini memiliki arti hasil akhir berupa manfaat, kebahagiaan, dan kesejahteraan bagi masyarakat luas setelah suatu tindakan dilakukan (Ayu & Fatmawati, 2025; Hananto, 2025). Prinsip utama yang dijunjung adalah "kebahagiaan terbesar untuk jumlah yang terbesar" (*the greatest happiness for the greatest number*) (Putra, 2024). Konsekuensialisme secara umum adalah pandangan bahwa penentuan legalitas suatu tindakan, aturan, atau institusi sepenuhnya bergantung pada nilai keadaan yang ditimbulkannya (Slavny, 2024). Dalam pandangan Jeremy Bentham, kebaikan yang dimaksud adalah kebahagiaan (*happiness*) dan kesenangan (*pleasure*), serta hilangnya luka (*pain*) dan penderitaan (*suffering*), yang keseluruhannya disebut sebagai prinsip kegunaan (*utility*) (Putra, 2024). Utilitarianisme secara spesifik memilih utilitas atau kesejahteraan (*welfare*) sebagai teori nilainya (*value theory*) (Lara, 2023). Dalam konteks etika terapan, konsekuensialisme utilitas mendorong seorang individu untuk terlibat

dalam perhitungan dan penimbangan dampak dari setiap tindakan terhadap kebahagiaan umum, serta untuk memaksimalkan manfaat bagi semua pemangku kepentingan (Lemoine et al., 2024; Morrell & Dahlmann, 2023).

Konsekuensialisme menuntut seorang individu untuk mempromosikan kebaikan hingga pada titik di mana upaya selanjutnya akan membebani individu tersebut sama besarnya dengan manfaat yang diberikan kepada orang lain (Miklós & Tanyi, 2025). Argumen mendasar dari teori ini adalah bahwa pertimbangan utama dalam konsekuensialisme adalah hasil atau tujuan dari tindakan (*outcomes or ends of acts*), dan berdasarkan keseluruhan tindakan dan konsekuensinya itulah perbuatan dinilai benar atau salah (Morrell & Dahlmann, 2023). Meskipun terdapat berbagai perbedaan dalam penggunaannya, semua definisi konsekuensialisme menerima kondisi *outcome-dependence*, yaitu bahwa kebenaran suatu hal bergantung sepenuhnya pada hasil yang mungkin terjadi (Horta et al., 2022). Konsekuensialisme utilitas secara spesifik mengkonseptualisasikan perilaku moral sebagai tindakan yang menghasilkan hasil yang memaksimalkan kebaikan keseluruhan (Lemoine et al., 2024). Dalam menentukan moralitas suatu tindakan, terdapat kesepakatan substansial bahwa *value-dependence*, yaitu kebenaran bergantung pada kebaikan atau keburukan konsekuensi, harus menjadi kondisi yang diperlukan (Horta et al., 2022). Secara tradisional, konsekuensialisme sering diidentifikasi dengan *maximization* (memaksimalkan hasil terbaik), meskipun survei menunjukkan banyak ahli etika menolak bahwa *maximization* adalah syarat mutlak (Horta et al., 2022). Secara struktural, konsekuensialisme seringkali memiliki struktur dua-tingkat (*two-level structure*), di mana prinsip konsekuensialis fundamental berfungsi sebagai kriteria kebenaran (*criterion of rightness*), tetapi individu dapat mengikuti aturan umum sebagai prosedur keputusan (Schmidt, 2024).

Terdapat perdebatan antara *Act Consequentialism* (AC), yang menilai tindakan spesifik, dan *Rule Consequentialism* (RC), yang menilai suatu tindakan berdasarkan apakah tindakan tersebut diizinkan oleh kode moral yang penerimaan umum atas kode tersebut akan menghasilkan konsekuensi terbaik (Suikkanen, 2025). *Rule Consequentialism* (RC), sebagai teori etika dua-tahap, dirancang untuk mengatasi keberatan terhadap *Act Consequentialism* (AC), misalnya masalah kepatuhan parsial (*partial compliance*) dan keberatan dunia ideal (*ideal world objection*) (Sauchelli, 2025). Salah satu bentuk *Rule Consequentialism* (RC) adalah *Teaching-Based* RC (TB-RC), di mana status deontik suatu fokus evaluasi moral ditentukan oleh nilai yang diharapkan dari pengajaran kode moral tertentu kepada generasi berikutnya (Sauchelli, 2025). Secara umum, pandangan konsekuensialis cenderung bersifat instrumental, di mana tindakan rasional adalah sarana yang memadai untuk mencapai tujuan yang memadai (Nieswandt, 2024). Namun, pandangan instrumentalitas ini dikritik karena mereduksi tindakan yang didorong motif *backward-looking* (berorientasi ke belakang) seperti balas dendam menjadi upaya untuk menghasilkan hasil masa depan (Nieswandt, 2024).

Konsekuensialisme menghadapi kritik keras, terutama keberatan tuntutan (*demandingness objection*), yang menyatakan bahwa teori maksimalis menuntut pengorbanan yang berlebihan dari individu untuk memaksimalkan kebaikan secara keseluruhan (Miklós & Tanyi, 2025). Konsekuensialisme, khususnya utilitarianisme, sering dikritik karena berpotensi membenarkan pengorbanan individu yang tidak bersalah demi memaksimalkan kesejahteraan kolektif, sehingga menimbulkan ketegangan antara prinsip utilitas dan perlindungan hak moral individu (Horta et al., 2022; McElwee, 2024; Miklós & Tanyi, 2025). Lebih lanjut, model maksimalis *Act Consequentialism* (AC) menghadapi kritik karena tidak meninggalkan ruang bagi tindakan supererogasi, yaitu tindakan yang melampaui apa yang diwajibkan secara moral (McElwee, 2024). Salah satu kritik struktural terhadap *Rule Consequentialism* (RC) adalah masalah *rule-worship objection* dan *ideal-world objection*, yang terjadi ketika mengikuti aturan optimal menghasilkan hasil yang suboptimal di dunia nyata (Suikkanen, 2025). Untuk mengatasi kritik ini, model-model yang lebih canggih dan hibrida dikembangkan, seperti *Hybrid Consequentialism* yang memberikan peran kepada kode optimifik untuk menjelaskan nilai, kebajikan, dan alasan yang relatif terhadap agen (*agent-relative reasons*)

(Suikkanen, 2025). Pendekatan lain adalah konsekuensialisme institusional (*institutional consequentialism*), yang mengalihkan beban konsekuensialis dari individu ke kerangka kerja institusional, di mana tugas individu adalah untuk mendirikan dan memelihara institusi tersebut (Miklós & Tanyi, 2025). Dalam filsafat politik, *practice consequentialism* mengevaluasi praktik dan institusi sosial berdasarkan seberapa banyak kebaikan yang dihasilkannya (Schmidt, 2024). Teori ini juga diterapkan secara luas, misalnya, konsekuensialisme utilitas menjadi dasar moral kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), yang memotivasi para pemimpin untuk memberikan hasil terbaik bagi jumlah pemangku kepentingan yang terbesar (Lemoine et al., 2024). Dalam penegakan Hukum HAM, pendekatan konsekuensialis fokus pada dampak suatu tindakan terhadap kesejahteraan masyarakat, tetapi berisiko mengorbankan hak dasar individu demi hasil yang maksimal bagi mayoritas (Widayaka et al., 2024). Konsekuensialisme juga digunakan untuk menganalisis kebijakan ekonomi. Putra (2024) berpendapat bahwa tingginya ketimpangan ekonomi yang tidak mengakomodasi mayoritas adalah tindakan tidak etis, bertentangan dengan prinsip *the greatest happiness for the greatest number*. Dalam etika AI, konsekuensialisme digunakan untuk mengevaluasi dampak suatu tindakan, mendukung adopsi AI jika manfaatnya melebihi bahaya potensial (Daoudi, 2025). Bahkan dalam epistemologi, *Veritistic Epistemic Consequentialism* (VEC) berpegangan pada pandangan monistik bahwa akurasi (*accuracy*) adalah satu-satunya tujuan epistemik akhir yang harus dihargai (Daoust & Côté-Bouchard, 2023).

Servant Leadership

Servant leadership merupakan sebuah filosofi dan pendekatan kepemimpinan yang secara fundamental berbeda dari model tradisional yang berbasis otoritas dan kekuasaan posisi, di mana tujuan utama seorang pemimpin adalah untuk melayani orang lain terlebih dahulu, dan keinginan untuk memimpin muncul secara alami sebagai konsekuensi dari hasrat untuk melayani tersebut (Lesminadi et al., 2021; Tarumingkeng, 2025). Konsep *servant leadership* berakar dari filosofi yang berawal dengan memiliki keinginan untuk melayani terlebih dahulu sebelum memimpin, menempatkan pelayanan kepada sesama sebagai inti dari kepemimpinan yang efektif, dan secara formal dicetuskan oleh Robert K. Greenleaf dalam esai revolusionernya, "*The Servant as Leader*," pada tahun 1970, dan diperdalam dalam karyanya di tahun 1977 (Demeke et al., 2024; Madison et al., 2023). Filsafat ini secara radikal membalik model hierarki tradisional, di mana pemimpin tertinggi menempatkan diri mereka di bawah untuk mendukung dan mengembangkan pengikut, dengan penekanan bahwa seorang pemimpin haruslah seorang pelayan terlebih dahulu (*servant first*) (Amtu et al., 2024; Nugraha et al., 2023). Definisi kontemporer menegaskan bahwa kepemimpinan ini berfokus pada kesejahteraan dan pertumbuhan orang-orang yang dipimpin, alih-alih pada perolehan kekuasaan atau kontrol pribadi (Siahaan, 2024). Selain itu, fokus pada kepedulian dan perhatian terhadap berbagai pemangku kepentingan (*multiple stakeholders*) menjadikan *servant leadership* memiliki fondasi moralitas yang kuat, yaitu *utilitarian consequentialism*, di mana tindakan moral pemimpin bertujuan memaksimalkan kebaikan secara keseluruhan, bukan hanya bagi organisasi tetapi juga komunitas yang lebih luas (Lemoine et al., 2024). Pendekatan ini relevan khususnya di era digital, di mana tuntutan terhadap empati dan kemanusiaan dalam lingkungan kerja semakin meningkat (Siahaan, 2024).

Pengembangan teori *servant leadership* selanjutnya diwujudkan melalui perumusan serangkaian karakteristik inti yang dapat diukur dan diamati, memfasilitasi penerapan dan kajian empirisnya dalam konteks organisasi modern. Menurut Bilal et al. (2020), terdapat 10 karakteristik *servant leadership* yang dikembangkan dan didefinisikan oleh Larry C. Spears, yang merupakan mantan presiden dan CEO dari Robert K. Greenleaf Center for Servant Leadership. Kesepuluh

Karakter Ubuyashiki Kagaya

Ubuyashiki Kagaya sebagai pemimpin generasi ke-97 Korps Pembasmi Iblis dapat dipahami secara lebih tepat melalui sudut pandang *servant leadership*, yakni model kepemimpinan yang menempatkan pelayanan, kesejahteraan pengikut, dan kepentingan kolektif sebagai orientasi

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

utama kekuasaan (Canavesi & Minelli, 2022). Secara naratif, kedudukannya sebagai pemimpin turun-temurun dari klan Ubuyashiki yang menegaskan keberlanjutan tanggung jawab moral lintas generasi (Laia, 2024). Namun, berbeda dari model otoriter yang bertumpu pada kontrol hierarkis maupun kepemimpinan berbasis ketakutan yang mengandalkan ancaman, legitimasi Ubuyashiki Kagaya tidak dibangun melalui dominasi struktural, melainkan melalui otoritas moral dan kebijaksanaan personal yang diakui oleh para pengikutnya (Tanggo, 2024). Dalam perspektif *servant leadership*, karisma semacam ini bukanlah sumber kekuasaan, melainkan konsekuensi dari praktik pelayanan yang konsisten. Ketika ia meyakinkan para *Hashira*, sebutan untuk anggota-anggota elit pembasmi iblis yang terkuat, untuk menerima seorang iblis yang baik demi kepentingan strategis perjuangan manusia, tindakan tersebut bukan sekadar persuasi karismatik, melainkan wujud deliberasi etis yang berorientasi pada kebaikan kolektif (Haribowo & Winarno, 2024; Reider, 2024). Bahkan dalam kondisi fisik yang dibatasi penyakit genetik klan Ubuyashiki, ia tetap menjalankan kepemimpinan melalui kejernihan visi dan kesiapan memikul risiko pribadi demi keselamatan organisasi (Laia, 2024). Hal ini menegaskan prinsip dasar *servant leadership*, yaitu kekuasaan memperoleh legitimasi karena pemimpin terlebih dahulu menjadi pelayan bagi komunitasnya.

Dimensi empati dan relasionalitas menjadi ciri sentral kepemimpinan Ubuyashiki Kagaya. Tanggo (2024) menyoroti bagaimana ketenangan sikap dan kualitas komunikasi Ubuyashiki Kagaya membangun rasa aman emosional di tengah situasi krisis, sementara Laia (2024) menggambarkan posisinya sebagai figur ayah yang mengayomi seluruh anggota organisasi. Dalam literatur *servant leadership*, empati, penghormatan terhadap martabat pengikut, dan komitmen terhadap pengembangan individu dipandang sebagai fondasi kepercayaan jangka panjang (Canavesi & Minelli, 2022). Dengan demikian, relasi yang ia bangun dengan para *Hashira* tidak bersifat instrumental sebagaimana dalam model kepemimpinan transaksional, melainkan bersifat transformasional dalam arti pengembangan karakter. Reider (2024) menunjukkan bahwa pengaruh Ubuyashiki Kagaya terhadap para *Hashira* muncul karena mereka merasakan ketulusan serta komitmennya terhadap kesejahteraan bersama, bukan karena tekanan otoritas formal. Dalam konteks ini, karisma Ubuyashiki Kagaya lahir dari empati yang konsisten dan pelayanan yang nyata, sebuah bentuk otoritas moral yang berakar pada integritas dan kepedulian, bukan pada rasa takut.

Secara filosofis, pandangan Ubuyashiki Kagaya mengenai keabadian, bahwa yang abadi adalah tekad dan nilai yang diwariskan lintas generasi, menegaskan orientasi *servant leadership* terhadap keberlanjutan makna kolektif (Meizora et al., 2021). Perspektif ini memperlihatkan perbedaan mendasar dengan kepemimpinan yang berpusat pada glorifikasi diri atau pelestarian kekuasaan personal. Tanggo (2024) dan Reider (2024) mencatat bahwa legitimasi Ubuyashiki Kagaya terletak pada kemampuannya menanamkan visi ideologis yang menyatukan para pembasmi iblis dalam satu tujuan besar. Dalam karakteristik *stewardship*, pemimpin dipahami sebagai penjaga amanah moral organisasi dan hal tersebut tercermin dalam kesediaan Ubuyashiki Kagaya menempatkan keselamatan umat manusia di atas kepentingan hidupnya sendiri (Laia, 2024; Sun et al., 2024). Bahkan ketika strategi perjuangan menuntut pengorbanan ekstrem, orientasi pada kebaikan terbesar bagi komunitas tampil bukan sebagai kalkulasi dingin, melainkan sebagai ekspresi terdalam dari pelayanan (Horta et al., 2022; Miklós & Tanyi, 2025). Dengan demikian, kekuatan kepemimpinan Ubuyashiki Kagaya tidak bersumber dari dominasi atau ketakutan, melainkan dari empati, pengorbanan diri, dan komitmen untuk mengembangkan serta menjaga komunitasnya, yang merupakan inti dari *servant leadership*.

Kepemimpinan dalam Fiksi Anime

Kepemimpinan dalam fiksi anime sering kali direpresentasikan melalui karakter yang menghadapi dilema moral dan situasi ekstrem, yang memungkinkan eksplorasi dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam narasi yang kaya akan simbolisme budaya. Dalam serial seperti *Monster* and *Pluto* karya Naoki Urasawa, kepemimpinan digambarkan sebagai bentuk *Historical Action* yang dilakukan oleh figur berpengaruh, di mana pemimpin teknologi sering kali bertindak sebagai

disruptor yang mengaburkan garis antara liberator dan monster, mencerminkan kompleksitas etis dalam pengambilan keputusan kolektif (Lindblom, 2025). Pendekatan ini menyoroti bagaimana anime menggunakan elemen fiksi untuk mengkritisi kepemimpinan nyata, di mana karakter pemimpin harus menavigasi antara aksi estetis yang inovatif dan aksi historis yang dominan, sehingga memberikan wawasan tentang bagaimana kepemimpinan dapat menjadi alat perubahan sosial atau penindasan.

Dalam berbagai serial anime populer, karakter pemimpin sering menunjukkan gaya kepemimpinan yang beragam, mulai dari transformasional hingga adaptif dan karismatik. Misalnya, Rimuru Tempest dalam *Tensei Shitara Slime Datta Ken* menggambarkan kepemimpinan semi-diplomatik yang berfokus pada pembentukan aliansi, integrasi kelompok beragam seperti goblin dan monster, serta resolusi konflik melalui negosiasi daripada konfrontasi, yang mencerminkan nilai inklusi dan diplomasi dalam budaya Jepang (Aji, 2024; Cserkits, 2022). Senku Ishigami dari *Dr. Stone* mewakili kepemimpinan rasional dan visioner berbasis ilmu pengetahuan, dimana ikon, gestur, dan simbol ilmiah digunakan untuk membangun kolektivisme serta ketahanan kelompok (Asri & Taqdir, 2025; Pramudita & Andari, 2023). Sementara itu, Tsubasa Ozora dalam *Captain Tsubasa* menunjukkan kepemimpinan transformasional melalui motivasi tim dan visi strategis dalam olahraga, serta Erwin Smith dari *Attack on Titan* menggunakan retorika karismatik untuk memotivasi pasukan dalam situasi ekstrem (Abdillah & Sari, 2025; Arrizqi, 2024). Karakter pemimpin lain dalam anime juga menonjolkan aspek kepemimpinan yang lebih pragmatis dan realistis. Dalam *How a Realist Hero Rebuilt the Kingdom*, protagonis menampilkan kepemimpinan realistis yang berorientasi pada rekonstruksi kerajaan melalui strategi politik dan aliansi, sehingga anime ini berfungsi sebagai alat pendidikan tentang hubungan internasional dalam konteks fiksi (Candelaria, 2024). Monkey D. Luffy dalam serial *One Piece* direpresentasikan sebagai pemimpin penyelamat yang menekankan pengorbanan, loyalitas, dan hubungan sahabat (Lontoh & Manguju, 2023). Kiyotaka Ayanokouji dalam *Classroom of the Elite* membedakan antara pemimpin yang strategis-adaptif dengan bos yang hierarkis-dominan, menyoroti metafor organisasional dalam dinamika sekolah (Natamiharja & Febrianty, 2024).

Anime juga menggambarkan kepemimpinan moral dan pendidikan melalui nilai-nilai empati, tanggung jawab, serta kerjasama. Dalam *Grave of the Fireflies*, tokoh utama menunjukkan kepemimpinan moral dalam situasi perang melalui keputusan etis untuk bertahan hidup dengan peduli sosial (Nazariwati et al., 2024). Anime *Assassination Classroom* menekankan peran guru sebagai panutan yang membangun kepemimpinan melalui inspirasi, empati, dan pengambilan keputusan etis (H. N. Dewi & Aggasi, 2024). Naruto Uzumaki dari *Naruto Shippuden* mewujudkan kepemimpinan transformasional dan demokratis yang mendorong perubahan serta melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan (Rohmatulloh et al., 2025). Representasi ini menunjukkan bahwa anime mampu menyampaikan prinsip kepemimpinan kontemporer yang melampaui hiburan semata. Secara keseluruhan, anime berfungsi sebagai medium edukatif yang membentuk pemahaman audiens tentang kepemimpinan moral dan inovatif melalui narasi fiksi, meskipun pengaruhnya terhadap sikap budaya Jepang masih lemah hingga sedang (Yusof et al., 2023). Dengan demikian, anime memberikan ruang reflektif untuk menguji batas-batas model kepemimpinan dalam konteks ekstrem dan fiktif, sehingga memperkaya wacana kepemimpinan dalam budaya populer.

Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dalam situasi ekstrem atau krisis merupakan dimensi sentral dalam kepemimpinan karena menuntut respons yang cepat, terarah, dan berdampak luas bagi kelangsungan organisasi (D'Auria & De Smet, 2020; Syawalika et al., 2025). Dalam kondisi yang ditandai oleh ketidakpastian dan keterbatasan informasi, pemimpin harus mampu menetapkan prioritas secara akurat serta menentukan langkah yang paling rasional untuk menjaga stabilitas kolektif. Situasi seperti pandemi memperlihatkan bagaimana keterbatasan sumber daya dapat menimbulkan dilema etis, terutama dalam penjatahan dan distribusi yang adil (Harahap et al., 2023;

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

Taheri, 2022). Dalam konteks ini, peran pemimpin tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pemecah masalah dan pengelola sumber daya yang harus mempertimbangkan konsekuensi strategis secara menyeluruh (Simarmata et al., 2021). Dari sisi proses, pengambilan keputusan krisis memiliki karakter strategis yang menuntut kemampuan analitis, penilaian risiko, serta sensitivitas terhadap dinamika waktu (Syawalika et al., 2025). Krisis berskala besar sering kali tidak memungkinkan penerapan rencana yang telah disusun sebelumnya, sehingga respons harus bersifat improvisasional dan adaptif (D'Auria & De Smet, 2020). Dalam kondisi tersebut, pemimpin dituntut menjaga ketenangan yang disengaja serta optimisme yang realistis agar tidak terjebak pada kepanikan atau keputusan impulsif. Kualitas keputusan sangat dipengaruhi oleh kapasitas individu dalam mengelola tekanan, menafsirkan informasi yang tersedia, serta mempertimbangkan implikasi jangka panjang sebelum menentukan tindakan (Putri et al., 2025).

Secara perilaku dan gaya, kepemimpinan dalam krisis menuntut fleksibilitas yang tinggi. Pendekatan situasional menjadi relevan karena efektivitas kepemimpinan bergantung pada kesesuaian antara gaya yang diterapkan dengan tingkat kesiapan tim dan tuntutan keadaan (Simarmata et al., 2021). Pemimpin strategis tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah jangka pendek, tetapi juga pada penguatan sistem dan peningkatan kapasitas organisasi secara berkelanjutan. Studi terbaru bahkan menunjukkan bahwa pengalaman ekstrem, termasuk keterbatasan atau kekurangan tertentu, dapat memperluas spektrum respons kepemimpinan dalam menghadapi kondisi tak terduga (Hällgren & Buchanan, 2025). Namun, dalam keadaan tertentu, tindakan koersif mungkin diperlukan untuk mencegah kerugian yang lebih besar, meskipun penggunaannya harus bersifat kontekstual dan tidak menjadi pola permanen (Grint, 2020).

Dimensi etis menjadi elemen krusial dalam pengambilan keputusan krisis. Pemimpin senior harus mampu menavigasi ambiguitas moral untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya efektif, tetapi juga adil dan berkelanjutan (George & Rose, 2025). Tinjauan sistematis mengenai pengambilan keputusan etis dalam tim menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai dapat meningkatkan kualitas proses deliberasi serta mengurangi bias dalam situasi berisiko tinggi (Martin-Raugh et al., 2025). Pendekatan ini berkontribusi pada peningkatan ketahanan organisasi karena keputusan didasarkan pada pertimbangan moral yang konsisten dan transparan (Dwinanda et al., 2025). Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan dalam krisis tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari integritas proses pengambilan keputusan yang mendasarinya.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, serta membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2019). Proses ini dilakukan secara berkelanjutan melalui teknik triangulasi hingga mencapai titik jenuh, di mana tidak ada lagi informasi baru yang dihasilkan untuk mendukung teori (Sugiyono, 2019). Analisis didefinisikan sebagai upaya mencari dan menyusun secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti dan memungkinkan penyajian temuan secara jelas kepada orang lain (Sugiyono, 2019). Tantangan utama dalam penggunaan data kualitatif terletak pada metode analisis yang seringkali belum terformulasi dengan baik, sehingga peneliti harus menemukan atau mengadaptasi jalur mereka sendiri berdasarkan sifat unik dari setiap penelitian (Miles & Huberman, 1984 dikutip dalam Sugiyono, 2019). Aktivitas analisis ini bersifat

interaktif dan berlangsung terus-menerus sepanjang proses investigasi, bukan sekadar kegiatan setelah pengumpulan data selesai (Sugiyono, 2019).

Model analisis interaktif yang dikembangkan mencakup aliran aktivitas utama yang terdiri dari pengumpulan data, kondensasi data (atau reduksi data), penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (Sugiyono, 2019). Kondensasi data melibatkan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah dari catatan lapangan atau transkrip menjadi informasi yang lebih kuat dan bermakna (Sugiyono, 2019). Penyajian data kemudian mengorganisir informasi yang telah dikondensasi ke dalam format visual yang kompak, seperti matriks, jaringan, atau teks naratif, untuk memfasilitasi interpretasi logis dan perencanaan tindakan selanjutnya (Monaro et al., 2022). Penggunaan kerangka kerja ini memungkinkan peneliti untuk menggabungkan strategi induktif dan deduktif secara efektif, yang membantu peneliti dalam mengatasi "titik buta" selama analisis dan menghasilkan temuan yang lebih meyakinkan (Kalpokaite & Radivojevic, 2019). Selain itu, metodologi ini sangat penting untuk membangun studi yang terpercaya dan dapat direplikasi melalui pembuatan jejak audit yang jelas dari pengelolaan data mentah hingga menjadi temuan yang dapat ditindaklanjuti (Bingham, 2023). Ketelitian dalam setiap tahapan analisis sistematis ini menjadi faktor penentu utama bagi kredibilitas kesimpulan akhir yang dihasilkan (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024).

Penerapan praktis dari alur analisis ini telah terbukti tangguh dalam membedah fenomena sosial, pendidikan, dan kesehatan yang kompleks. Sebagai contoh, identifikasi tren perubahan perilaku konsumen selama krisis kesehatan global dilakukan dengan mengkodekan konsep dan pola dari artikel berita secara sistematis (Eriksson & Stenius, 2020). Dalam bidang pendidikan, metodologi ini digunakan untuk membedah hambatan belajar siswa dalam berpikir aljabar serta mengevaluasi strategi kepemimpinan kepala sekolah melalui penyajian data yang terverifikasi (Badrun et al., 2022; Sidik et al., 2021). Studi literatur sistematis juga mengadopsi langkah-langkah kondensasi dan penyajian data untuk menguji implikasi teori konstruktivisme dalam pembelajaran sains di tingkat sekolah dasar (D. A. Dewi & Elisa, 2025). Di era modern, langkah-langkah tradisional tersebut kini dapat diintegrasikan dengan perangkat lunak seperti MAXQDA untuk memvisualisasikan matriks kode dan tema penelitian, yang secara signifikan mempermudah interpretasi data yang rumit bagi peneliti pemula (Adi et al., 2025). Secara keseluruhan, kerangka kerja Miles dan Huberman menyediakan struktur metodologis yang kuat untuk menyaring kumpulan informasi kualitatif menjadi peta pemahaman yang bermakna dan terarah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Ringkasan Reduksi Data Hasil Wawancara

No. Pertanyaan/isu utama	Inti Jawaban Informan 1 (Kevin Thionuartha)	Inti Jawaban Informan 2 (Pak Vinto)	Inti Jawaban Informan 3 (Riecky)	Inti Jawaban Informan 4 (Bagus Riadi)	Kesimpulan Reduksi Data (Display)
P1: Karakter Kepemimpinan	Empatik, bijaksana, kuat dalam hubungan antar-anggota.	Tenang, bijak, bertindak layaknya hakim yang adil.	Kuat jiwa kemanusiaan, berempati, dan melayani.	Dilematis, kurang efektif secara taktis, namun sistematis dalam memberi dukungan.	Mayoritas informan menilai Kagaya sebagai pemimpin yang berfokus pada hubungan manusiawi (*people-oriented*) dengan ketenangan dan empati tinggi meski memiliki keterbatasan fisik.

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

P2: Pertimbangan Keputusan	Mengutamakan keselamatan bersama daripada ego pribadi.	Totalitas (*all out*) demi membasmi akar masalah (Muzan).	Menerapkan pendekatan utilitarianisme untuk melindungi publik.	Berbasis prinsip moral bahwa nyawa manusia di atas segalanya.	Seluruh informan sepakat bahwa keputusan moral Kagaya didasarkan pada konsekuensialisme utilitas untuk kebaikan terbesar kolektif.
P3: Adegan Pengorbanan	Kematian adalah risiko pertempuran yang tidak dapat dihindari, bukan paksaan.	Benar karena tidak ada pilihan lain untuk mencegah kehancuran umat manusia.	Benar karena pemimpin ikut mengorbankan dirinya, bukan orang lain saja.	Dibenarkan dalam fiksi, namun salah dan tergolong kejahatan perang di dunia nyata.	Tindakan pengorbanan dianggap adil dan dapat diterima dalam konteks fiksi karena Kagaya terlibat langsung sebagai korban demi tujuan lebih besar.
P4: Kesadaran Risiko	Sangat sadar akan risiko jangka panjang konflik dari generasi ke generasi.	Sadar penuh, bahkan siap mati bersama keluarga di garis depan.	Terlihat dari kesediaannya memposisikan diri sebagai umpan.	100% sadar, terbukti dari pembentukan sistem logistik dan medis organisasi.	Kagaya memiliki tingkat kesadaran risiko yang sangat tinggi yang terlihat dari kesiapannya untuk mengorbankan diri sebagai umpan dan merancang sistem organisasi dengan baik untuk mengantisipasi dampak buruk tersebut.
P5: Empati vs Logika	Didominasi oleh 70% empati dan 30% logika strategi.	Keduanya berjalan bersamaan dan saling melengkapi sesuai konteks situasi.	Gabungan seimbang antara kecerdasan rasional dan prinsip moral yang kuat.	Logika mutlak lebih menonjol, empati baru muncul setelah masalah selesai.	Terdapat variasi pandangan, namun mayoritas melihat adanya integrasi kuat antara empati mendalam dan perhitungan logika yang matang.
P6: Tanggung Jawab Moral	Sangat bertanggung jawab, terbukti dari ekspresi kesedihan atas anggota yang gugur.	Bertanggung jawab penuh, terlihat dari komitmennya untuk menyusul korban.	Diwujudkan nyata melalui tindakan mengunjungi makam anggota setiap hari.	Tampak dari raut wajah tertekan dan upaya memfasilitasi sistem organisasi.	Kagaya memikul beban moral yang mendalam secara internal dan mencerminkannya lewat penghormatan emosional maupun manajerial.
P7: Penerimaan Tuntutan	Wajar karena anggota memiliki motivasi personal (balas dendam) dan didukung penuh.	Wajar mengingat besarnya ancaman musuh, mental anggota sudah siap.	Dapat diterima karena adanya persetujuan sukarela (*consent*) sejak awal bergabung.	Sangat berat, namun diterima atas dasar utang budi dan kisah masa lalu.	Tuntutan berat yang membahayakan nyawa dinilai wajar oleh mayoritas informan karena situasi krisis ekstrem dan adanya komitmen timbal balik.

P8: Faktor Kepercayaan	Kemampuan membangun kenyamanan emosional sebelum menjelaskan strategi.	Pengaruh teladan pemimpin yang tidak egois serta faktor utang budi personal.	Pembawaan sifat yang tenang, penuh pertimbangan, dan perlakuan lembut.	Adanya jaminan fasilitas hidup, logistik medis, dan budaya kehormatan.	Kepercayaan anggota dibangun melalui kombinasi pendekatan empati interpersonal, riwayat kepemimpinan yang etis, dan keandalan sistem organisasi.
P9: Pemimpin Ideal Dunia Nyata	Sangat ideal karena menyeimbangkan aspek empati, karisma, dan strategi.	Hanya cocok untuk institusi militer/kepolisian, berisiko jika di dunia bisnis.	Ideal dan *too good to be true* karena ketenangannya meredam kepanikan krisis.	Tidak ideal karena belum teruji dalam konteks luas dan sistemnya terlalu absolut.	Informan terbelah antara yang menganggapnya sangat ideal secara moral krisis dengan yang menilai penerapannya berisiko di luar lingkungan militer.
P10: Perbandingan Karakter	Lebih unggul dalam aspek empati mendalam yang jarang disorot tokoh fiksi lain.	Sifatnya *people-oriented*, berbeda dengan tokoh fiksi militer yang *power-oriented*.	Menerapkan *servant leadership* yang tulus, berbeda dengan tipe *task-oriented* egois.	Secara esensial tetap *task-oriented* dalam perang, namun berujung *people-oriented*.	Keunikan utama kepemimpinan Kagaya terletak pada dominasi gaya *people-oriented* yang manusiawi di tengah tuntutan misi yang sangat krusial.
P11: Evaluasi dan Saran	Sudah sangat baik dan ideal, tidak memerlukan pengembangan lebih lanjut.	Terlalu sentralistik, menyarankan pembentukan wakil atau pengganti yang transparan.	Kekurangan emosionalnya justru memberikan sisi manusiawi yang melengkapi figur.	Perlu peningkatan ketaktisan, manajemen SDM strategis, dan tidak terburu-buru berkorban.	Model kepemimpinan dinilai sangat solid, namun memerlukan perbaikan dalam hal delegasi kekuasaan, mitigasi pengganti, dan ketaktisan jangka panjang.

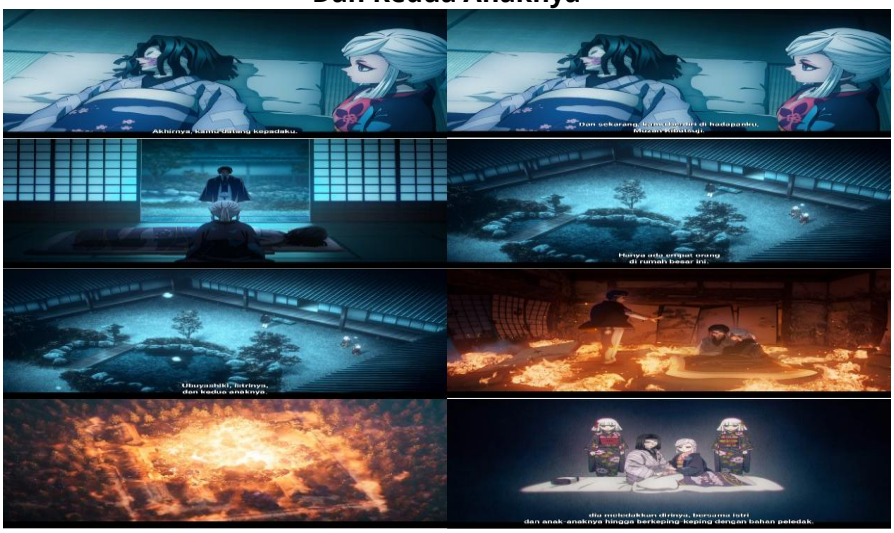
Penerapan Kerangka Filosofis Konsekuensialisme Utilitas oleh Ubuyashiki Kagaya

Berdasarkan hasil penelitian, Ubuyashiki Kagaya menerapkan prinsip konsekuensialisme utilitas secara konsisten dengan mengutamakan hasil terbaik bagi jumlah orang terbanyak (*the greatest happiness for the greatest number*). Kerangka ini menilai moralitas suatu tindakan bukan berdasarkan niatnya, melainkan sepenuhnya pada konsekuensi atau hasil akhir yang memaksimalkan kebaikan keseluruhan. Dalam konteks ini, Ubuyashiki Kagaya memprioritaskan eliminasi Kibutsuji Muzan sebagai sumber penderitaan (*pain*) umat manusia demi mencapai utilitas atau kesejahteraan (*welfare*) masyarakat luas.

Penelitian Lemoine et al. (2024) menegaskan bahwa etika berbasis hasil (*consequence-based ethics*) ini mendorong pemimpin untuk melakukan perhitungan dampak terhadap semua pemangku kepentingan. Hal ini didukung oleh pandangan Putra (2024) bahwa prinsip kegunaan Jeremy Bentham bertujuan menghapus luka dan penderitaan kolektif. Keputusan Kagaya yang melibatkan risiko nyawa anggota Korps menunjukkan apa yang disebut Horta et al., (2022) sebagai ketergantungan nilai keadaan (*outcome-dependence*), di mana kebenaran tindakan ditentukan oleh hasil masa depan berupa perdamaian dunia.

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

Gambar 1 Ubuyashiki Kagaya Bertemu Dengan Muzan Dan Meledakkan Dirinya Bersama Istri Dan Kedua Anaknya



Sumber: Demon Slayer Season 4 Episode 8

Dukungan Adegan Anime: *Season* 4 (*Hashira Training Arc*), Episode 8. Kagaya secara sadar menjadikan dirinya, istrinya, dan anak-anaknya sebagai umpan peledak untuk melukai Muzan. Tindakan ini adalah perwujudan dari teori Hananto (2025) mengenai pencapaian kebahagiaan terbesar melalui pengorbanan unit terkecil demi keselamatan mayoritas.

Formulasi dan Justifikasi Keputusan Moral yang Menuntut (*Demanding*)

Keputusan moral Ubuyashiki Kagaya yang bersifat "menuntut" (*demanding*) disusun melalui perpaduan antara refleksi kognitif yang matang dan kesadaran diri yang tinggi. Justifikasi atas pengorbanan tersebut didasarkan pada prinsip *consent* atau persetujuan sukarela dari para *Hashira* sejak mereka bergabung dalam organisasi. Secara akademis, hal ini menjawab kritik terhadap utilitarianisme yang dianggap terlalu membebani individu (*demandingness objection*).

Lemoine et al. (2024) menjelaskan bahwa refleksi kognitif memungkinkan pemimpin untuk melepaskan diri dari impuls emosional sesaat demi melakukan penilaian rasional atas dampak jangka panjang. Kemampuan Ubuyashiki Kagaya untuk tetap tenang dan mempertahankan stabilitas emosional di tengah krisis (*deliberate calm*), seperti yang disebutkan oleh D'Auria & De Smet (2020) menjadi jangkar yang membuat para anggota tetap percaya pada validitas keputusannya.

Gambar 2 Keputusan Ubuyashiki Kagaya Ditolak oleh para Hashira



Sumber: Demon Slayer Season 1 Episode 22

Gambar 3 Ubuyashiki Kagaya Membenarkan dan Tetap Menjalankan Keputusannya melalui Ketenangan Emosional dan Logika Persuasif



Sumber: Demon Slayer Season 1 Episode 22

Dukungan Adegan Anime: Season 1, Episode 22 (*Rehabilitation Training Arc*). Dalam adegan pertemuan para *Hashira*, Ubuyashiki Kagaya menghadapi penolakan keras dari para *Hashira* terkait keberadaan Nezuko dan Tanjiro. Melalui ketenangan emosional yang mencerminkan konsep *deliberate calm* menurut D'Auria & De Smet (2020), ia mampu melepaskan diri dari tekanan krisis untuk melakukan penilaian rasional dan memproyeksikan keyakinan bahwa solusi strategis akan ditemukan. Ubuyashiki Kagaya menjustifikasi keputusannya menggunakan logika yang persuasif melalui komunikasi dua arah dan argumen konstruktif, yang selaras dengan karakteristik persuasi sebagaimana didefinisikan oleh Larry C. Spears dalam Bilal et al. (2020). Justifikasi ini akhirnya diterima karena para *Hashira* melihat bahwa Ubuyashiki Kagaya tidak memaksakan otoritas posisi atau paksaan, melainkan membangun kesepahaman moral atas potensi strategis Nezuko dalam melawan Muzan di masa depan.

Implikasi terhadap Perluasan Teoritis Model Servant Leadership dalam Konteks Ekstrem

Penerapan konsekuensialisme utilitas oleh Ubuyashiki Kagaya memberikan implikasi signifikan terhadap perluasan teori *servant leadership*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan dalam situasi ekstrem menuntut pemimpin untuk menjadi pelayan bagi kepentingan publik yang lebih luas, melampaui sekadar melayani kesejahteraan anggota organisasi. Karisma Ubuyashiki Kagaya dalam hal ini terbukti lahir dari praktik pelayanan nyata (*stewardship*), yang menurut Tanggo (2024), merupakan akibat dari pelayanan konsisten seperti rutinitas mengunjungi makam anggota yang gugur.

Secara teoritis, prinsip bahwa pemimpin adalah pelayan terlebih dahulu dipahami melalui perspektif Demeke et al. (2024) dan Madison et al. (2023) yang menekankan prioritas pada kebutuhan orang lain. Penelitian ini memperluas konsep tersebut dengan menunjukkan bahwa pemimpin pelayan dapat mengambil keputusan yang bersifat *task-oriented* dan ekstrem asalkan

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

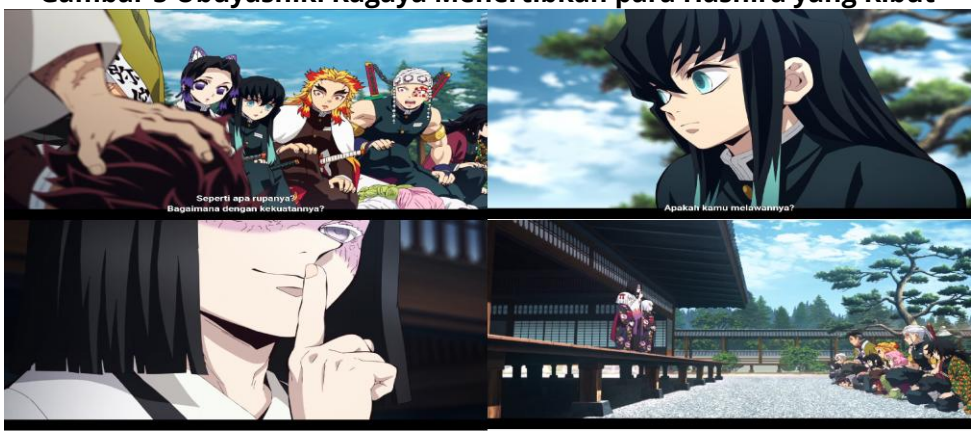
tetap berakar pada tanggung jawab moral (*moral authority*) dan pengorbanan diri. Kepemimpinan Ubuyashiki Kagaya membuktikan bahwa model ini efektif untuk membangun resiliensi organisasi melalui penciptaan makna kolektif dan persiapan suksesi yang matang.

Gambar 4 Para Hashira Menundukkan Kepala dan Memberi Hormat ketika Ubuyashiki Kagaya Muncul



Sumber: Demon Slayer Season 1 Episode 22

Gambar 5 Ubuyashiki Kagaya Menertibkan para Hashira yang Ribut



Sumber: Demon Slayer Season 1 Episode 22

Dukungan Adegan Anime: Season 1, Episode 22. Terdapat adegan ikonik di mana seluruh *Hashira*, yang merupakan individu terkuat dan memiliki ego tinggi, menundukkan kepala dan menunjukkan rasa hormat yang absolut saat Ubuyashiki Kagaya muncul. Hal ini memvalidasi teori bahwa otoritas pemimpin pelayan tidak berasal dari kekuatan fisik atau paksaan, melainkan dari kedalaman empati dan pelayanan yang tulus kepada para anggotanya (*servant first*). Hal ini dipertegas oleh Tanggo (2024) yang menyatakan bahwa legitimasi Ubuyashiki Kagaya tidak dibangun melalui dominasi struktural, melainkan melalui otoritas moral dan kebijaksanaan personal yang diakui oleh para pengikutnya sebagai konsekuensi dari praktik pelayanan yang konsisten.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan Ubuyashiki Kagaya merupakan perpaduan harmonis antara konsekuensialisme utilitas dan servant leadership, di mana keputusan moral yang ekstrem diformulasikan melalui refleksi kognitif dan ketenangan emosional (*deliberate calm*) demi mencapai hasil terbaik bagi jumlah orang terbanyak. Temuan menunjukkan bahwa legitimasi kepemimpinan Ubuyashiki Kagaya tidak bersumber dari kekuatan fisik, melainkan dari otoritas moral, empati yang bijaksana, dan pembuktian pengorbanan diri yang membangun kepercayaan afektif mendalam di antara para pengikutnya. Dengan demikian, model kepemimpinan ini memperluas teori kepemimpinan pelayan dengan membuktikan bahwa tindakan yang bersifat *task-oriented* dan "menuntut" dapat diterima secara etis selama berakar pada prinsip pelayanan publik (*stewardship*) dan persetujuan sukarela (*consent*) anggota dalam menghadapi situasi krisis ekstrem.

Saran

1. Bagi Praktisi Kepemimpinan: Pemimpin di dunia nyata diharapkan dapat menyeimbangkan antara rasionalitas (logika) dan prinsip moral (empati) dalam pengambilan keputusan krisis. Selain itu, pemimpin perlu menetapkan batas toleransi yang jelas agar sifat melayani tidak disalahpahami sebagai kelemahan yang dapat dimanfaatkan oleh pihak lain dalam lingkungan yang kompetitif.
2. Bagi Pengembangan Organisasi: Organisasi disarankan untuk tidak terlalu bergantung pada satu figur pemimpin sentralistik. Sangat penting untuk membangun sistem suksesi dan delegasi kekuasaan yang transparan sejak awal guna menjamin keberlanjutan visi dan misi organisasi meskipun pemimpin utama berhalangan atau gugur secara mendadak.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya:
    - Disarankan untuk memperluas objek penelitian pada karakter pemimpin fiksi dari genre atau media yang berbeda untuk memperkaya perbandingan model kepemimpinan.
    - Melakukan studi komparatif antara gaya kepemimpinan *servant leadership* dengan model kepemimpinan lain (seperti kepemimpinan transformasional atau otoriter) dalam konteks fiksi anime yang populer.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, A. M., & Sari, E. A. (2025). Retorika Kepemimpinan Dalam Representasi Fiksi: Analisis Pidato Erwin Smith Dalam Anime Attack on Titan. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, *8*(3), 4342–4346. https://doi.org/10.24815/jr.v8i3.48601

Adi, A. N., Azzuhri, M., Fithriana, N., & Wibawanti, K. P. (2025). Training on MAXQDA for Qualitative Research Analysis to Empower Beginner Researchers in Academic Writing. *A. N.*, *6*(2), 716–721. https://doi.org/10.32815/jpm.v6i2.2216

Ahmad, M., & Wilkins, S. (2025). Purposive sampling in qualitative research: A framework for the entire journey. *Quality & Quantity*, *59*(2), 1461–1479. https://doi.org/10.1007/s11135-024-02022-5

Aji, H. S. (2024). *Representasi Gaya Kepemimpinan Karakter Rimuru Tempest dalam Anime Tensei Shitara Slime Datta Ken (Analisis Semiotika Model Charles Sanders Pierce)*. 141.

Amtu, O., Sahertian, C., Lao, H., & Manufandu, R. (2024). *Model Servant Leadership untuk Layanan pendidikan Tinggi Keagamaan Kristen*. https://repository-penerbitlitnus.co.id/id/eprint/94/

Arrizqi, A. Y. (2024). IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN YANG DITERAPKAN OLEH KARAKTER UTAMA "TSUBASA OZORA" PADA FILM CAPTAIN TSUBASA. *DIGICOM : Jurnal Komunikasi dan Media*, *4*(4), 412–419. https://doi.org/10.37826/digicom.v4i4.808

Asri, R. A., & Taqdir, T. (2025). Representasi Kepemimpinan Tokoh Utama dalam Anime 'Dr. Stone': Analisis Semiotika Peirce. *NAWA: Journal of Japanese Studies*, *2*(2), 80–89. https://doi.org/10.69908/nawa.v2i2.45798

Ayu, A. S. M., & Fatmawati, I. (2025). UTILITARIANISME JEREMY BENTHAM DALAM FILSAFAT HUKUM: ANALISIS TERHADAP KONSEP KEBAHAGIAAN SEBAGAI TUJUAN HUKUM. *NUJEEL : Nusantara Journal of Education, Technology and Law*, *1*(1), 7–15. https://jurnaldarulhikam.id/index.php/jeel/article/view/33

Badrun, Sugiarto, F., Rachmadhani, A., & SH, H. (2022). *Principal's Leadership Strategy in Strengthening Character Education*. *11*(1), 967–974.

Bahadur Lama, P., Prasad Aryal, N., & Shrestha, R. (2024). The Influence of Leadership Styles on Employee Performance: Transformational, Transactional and Ethical Leadership. *Business Ethics and Leadership*, *8*(2), 152–163. https://doi.org/10.61093/bel.8(2).152-163.2024

Bilal, A., Siddiquei, A., Asadullah, M. A., Awan, H. M., & Asmi, F. (2020). Servant leadership: A new perspective to explore project leadership and team effectiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, *29*(3), 699–715. https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2019-1975

Bingham, A. J. (2023). From Data Management to Actionable Findings: A Five-Phase Process of Qualitative Data Analysis. *International Journal of Qualitative Methods*, *22*, 16094069231183620. https://doi.org/10.1177/16094069231183620

Cai, M., Wang, M., & Cheng, J. (2024). The Effect of Servant Leadership on Work Engagement: The Role of Employee Resilience and Organizational Support. *Behavioral Sciences*, *14*(4), 300. https://doi.org/10.3390/bs14040300

Canavesi, A., & Minelli, E. (2022). Servant Leadership and Employee Engagement: A Qualitative Study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *34*(4), 413–435. https://doi.org/10.1007/s10672-021-09389-9

Candelaria, N. P. (2024). Using Anime in Teaching and Understanding Major International Relations (IR) Theories: A Case Study of How a Realist Hero Rebuilt the Kingdom. *The Journal of Anime and Manga Studies*, *5*, 51–74. https://doi.org/10.21900/j.jams.v5.1566

Carey, S. (2025). *Engineering Leadership Report 2025* (pp. 1–20). LeadDev. https://wrkdigital.co.uk/wp-content/uploads/2025/06/Lead-Dev-Engineering-Leadership-Report-2025.pdf

Cserkits, M. (2022). Nation Building and the Role of Leadership A Case Study of Tensei Shitara Slime Datta Ken. *Journal of Anime and Manga Studies*, *3*, 147-173.

Daoudi, M. (2025). Ethical limits and suggestions for improving the use of AI in scientific research, academic publishing, and the peer review process, based on deontological and consequentialist viewpoints. *Discover Education*, *4*(1), 241. https://doi.org/10.1007/s44217-025-00696-z

Daoust, M.-K., & Côté-Bouchard, C. (2023). Epistemic Consequentialism, Veritism, and Scoring Rules. *Erkenntnis*, *88*(4), 1741–1765. https://doi.org/10.1007/s10670-021-00426-5

D'Auria, G., & De Smet, A. (2020). *Leadership in a crisis: Responding to the coronavirus outbreak and future challenges*. https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/leadership-in-a-crisis-responding-to-the-coronavirus-outbreak-and-future-challenges

DeJonckheere, M., & Vaughn, L. M. (2019). Semistructured interviewing in primary care research: A balance of relationship and rigour. *Family Medicine and Community Health*, *7*(2), e000057. https://doi.org/10.1136/fmch-2018-000057

Demeke, G., Van Engen, M., & Markos, S. (2024). Servant Leadership in the Healthcare Literature: A Systematic Review. *Journal of Healthcare Leadership*, *Volume 16*, 1–14. https://doi.org/10.2147/JHL.S440160

Dewi, H. N., & Aggasi, A. (2024). Interpretation Analysis of Educational Values in the Anime Ansatsu Kyoushitsu (Assasination Classroom). *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, *8*(3), 1878. https://doi.org/10.58258/jisip.v8i3.7172

Dewi, D. A., & Elisa, E. I. (2025). *Implications of Constructivism Theory in Elementary School Science Learning: Systematic Literature Review*. *17*(2), 199–210. http://dx.doi.org/10. 17509/eh.v17i2.86250

Dwinanda, R. R., Utama, A. A. G. S., & Fauziyan, A. (2025). Ethics and Leadership in Crisis Management: A Systematic Literature Review. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *10*(1), 52–64. https://doi.org/10.38043/jimb.v10i1.6304

Engelbert, L. H., Van Elk, M., Kandrik, M., Theeuwes, J., & Van Vugt, M. (2023). The effect of charismatic leaders on followers' memory, error detection, persuasion and prosocial behavior: A cognitive science approach. *The Leadership Quarterly*, *34*(3), 101656. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2022.101656

Eriksson, N., & Stenius, M. (2020). Changing Behavioral Patterns in Grocery Shopping in the Initial Phase of the Covid-19 Crisis—A Qualitative Study of News Articles. *Open Journal of Business and Management*, *08*(05), 1946–1961. https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.85119

Fife, S. T., & Gossner, J. D. (2024). Deductive Qualitative Analysis: Evaluating, Expanding, and Refining Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, *23*, 16094069241244856. https://doi.org/10.1177/16094069241244856

George, A. J. T., & Rose, S. (2025). Ethical decision-making: Virtues for senior leadership in higher education. *Management in Education*, *39*(2), 97–101. https://doi.org/10.1177/08920206231172027

Green, R. S. (2025). Beyond the Battle: Historical, Religio-Philosophical, and Literary Depths of *Demon Slayer: Mugen Train*. *Quarterly Review of Film and Video*, 1–23. https://doi.org/10.1080/10509208.2025.2480918

Grint, K. (2020). Leadership, management and command in the time of the Coronavirus. *Leadership*, *16*(3), 314–319. https://doi.org/10.1177/1742715020922445

Hällgren, M., & Buchanan, D. A. (2025). Extreme fiction for leadership development. *Management Learning*, *56*(3), 416–441. https://doi.org/10.1177/13505076241258023

Hananto, V. A. (2025). Utilitarianisme dan Keseimbangan Antara Kepentingan Umum dan Kepentingan Individu. *Jurnal Hukum IUS QUIA IUSTUM*, *32*(1), 72–98. https://doi.org/10.20885/iustum.vol32.iss1.art4

Harahap, R. S., Saputra, D., & Sinaga, S. E. A. (2023). *The Role of Leadership in Decision Making*. *3*(4), 145–150. https://doi.org/10.56495/jrip.v3i4.1313

Haribowo, S. F., & Winarno, A. (2024). Kebenaran dan Tanggung Jawab dalam Praktik Kepemimpinan: Studi Filosofis tentang Etika di Perusahaan: A Study Systematic Literature Review. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, *3*(4), 31–45. https://doi.org/10.58192/ebismen.v3i4.2699

Horta, O., O'Brien, G. D., & Teran, D. (2022). The Definition of Consequentialism: A Survey. *Utilitas*, *34*(4), 368–385. https://doi.org/10.1017/S0953820822000164

Kalpokaite, N., & Radivojevic, I. (2019). Demystifying Qualitative Data Analysis for Novice Qualitative Researchers. *The Qualitative Report*. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2019.4120

Laari, L. (2025). Inductive-Deductive Qualitative Data Analysis Logic in Health Sciences Research: A Framework for Analysing Qualitative Data. *International Journal of Qualitative Methods*, *24*, 16094069251381706. https://doi.org/10.1177/16094069251381706

Laia, D. S. (2024). *MORAL VALUE OF PROTAGONIST'S STRUGGLE IN KOYOHARU GOTOUGE'S DEMON SLAYER: KIMETSU NO YAIBA*. http://repository.uisu.ac.id/handle/123456789/4080

Lara, F. (2023). Neurorehabilitation of Offenders, Consent and Consequentialist Ethics. *Neuroethics*, *16*(1), 4. https://doi.org/10.1007/s12152-022-09510-1

Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., Hora, S., & Watts, D. I. (2024). Moral minds: How and when does servant leadership influence employees to benefit multiple stakeholders? *Personnel Psychology*, *77*(3), 1055–1085. https://doi.org/10.1111/peps.12605

Lesminadi, G., Agustin, R. W., & Hardjono. (2021). *Servant Leadership: Sebuah Gaya Kepemimpinan Yang Mengayomi dan Melayani, Ditinjau Dari Penyesuaian Sosial*. *6*(2).

Liegl, S., Maran, T., Kraus, S., Furtner, M., & Sachse, P. (2024). Eyes that Lead: The charismatic influence of gaze signaling on employee approval and extra-effort. *Journal of Business Research*, *183*, 114861. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114861

Lindblom, S. (2025). Monsters in our shared world: Aesthetic Action, and the billionaire creators of Historical Action. *Journal of Aesthetics & Culture*, *17*(1), 2559454. https://doi.org/10.1080/20004214.2025.2559454

Lontoh, A. I., & Manguju, Y. N. (2023). Kepemimpinan Yang Menyelamatkan: Analisis Konsep Kepemimpinan Monkey D. Luffy Dalam Anime One Piece Arc "Marineford" Dan Konsep Kepemimpinan Yesus Sebagai Sahabat. *Teologis-Relevan-Aplikatif-Cendikia-Kontekstual*, *2*(2), 59–75. https://doi.org/10.61660/tep.v2i2.78

Lyhne, C. N., Thisted, J., & Bjerrum, M. (2025). Qualitative content analysis–framing the analytical process of inductive content analysis to develop a sound study design. *Quality & Quantity*, *59*(6), 5329–5349. https://doi.org/10.1007/s11135-025-02220-9

Madison, K., Fernando, J., Robberts, J., & Eva, N. (2023). From hero to humility: Critical approaches to teaching servant leadership. *New Directions for Student Leadership*, *2023*(180), 37–47. https://doi.org/10.1002/yd.20579

Mardhiyah, Nur Afni Dinilhaq, Yona Amelia, Adelia Arini, Rully Hidayatullah, & Harmonedi Harmonedi. (2025). Populasi dan Sampel dalam Penelitian Pendidikan: Memahami Perbedaan, Implikasi, dan Strategi Pemilihan yang Tepat. *Katalis Pendidikan : Jurnal Ilmu Pendidikan dan Matematika*, *2*(2), 208–218. https://doi.org/10.62383/katalis.v2i2.1670

Martin-Raugh, M., Linhardt, R. M., Tran, E., & Watts, L. L. (2025). Ethical Decision Making in Teams: A Systematic Review. *Journal of Business Ethics*, 1–63. https://doi.org/10.1007/s10551-025-06149-9

McElwee, B. (2024). Right and Wrong: Assessing Scalar Consequentialism. *Ethical Theory and Moral Practice*, *27*(5), 707–724. https://doi.org/10.1007/s10677-022-10344-2

Meizora, T., Radoti, N. V., & Wulandari. (2021). Konflik Batin Tokoh Kibitsuji Muzan Dalam Manga Kimetsu no Yaiba. *Jurnal Pendidikan Bahasa Jepang Undiksha*, *7*(2), 107–116. https://doi.org/10.23887/jpbj.v7i2.34227

Miklós, A., & Tanyi, A. (2025). Consequentialism and Its Demands: The Role of Institutions. *Acta Analytica*, *40*(1), 111–131. https://doi.org/10.1007/s12136-024-00595-2

Monaro, S., Gullick, J., & West, S. (2022). *Qualitative Data Analysis for Health Research: A Step-by-Step Example of Phenomenological Interpretation*. *27*(4), 1040–1057. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5249

Morrell, K., & Dahlmann, F. (2023). Aristotle in the Anthropocene: The comparative benefits of Aristotelian virtue ethics over Utilitarianism and deontology. *The Anthropocene Review*, *10*(3), 615–635. https://doi.org/10.1177/20530196221105093

Mtisi, S. (2022). The Qualitative Case Study Research Strategy as Applied on a Rural Enterprise Development Doctoral Research Project. *International Journal of Qualitative Methods*, *21*, 16094069221145849. https://doi.org/10.1177/16094069221145849

Nakashima, F., Fujimoto, N., & Yamanishi, R. (2023). Do Appearances Represent Personality of Created Characters. *Procedia Computer Science*, *225*, 1776–1785. https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.167

Nasution, A. G. J. (2020). *METODOLOGI PENELITIAN: KUALITATIF DAN KUANTITATIF*. https://www.academia.edu/43838317/METODOLOGI_PENELITIAN_KUALITATIF_DAN_KUANTITATIF

Natamiharja, R. T. R., & Febrianty, F. (2024). LEADER CHARACTER AND BOSS CHARACTER IN THE ANIME YOUKOSO JITSURYOKU SHIJOU SHUGI NO KYOUSHITSU E. *Proceeding of International Conference on Business, Economics, Social Sciences, and Humanities*, *7*, 360–372. https://doi.org/10.34010/icobest.v7i.545

Nazariwati, Rasyimah, & Iqbal, M. (2024). NILAI-NILAI KARAKTER PADA ANIME GRAVE OF THE FIREFLIES KARYA ISAO TAKAHATA. *Holistik Analisis Nexus*, *1*(6), 241–248. https://doi.org/10.62504/nexus675

Nieswandt, K. (2024). Instrumental Rationality in the Social Sciences. *Philosophy of the Social Sciences*, *54*(1), 46–68. https://doi.org/10.1177/00483931231181930

Nugraha, D. A., Aprilia, A. F., Awaliyah, R., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan Yang Melayani (Servant Leadership): Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal of Management and Social Sciences*, *1*(3), 109–117. https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.159

Pramudita, P. T., & Andari, N. (2023). Ideologi Kepemimpinan Senku Ishigami dalam Anime Dr.Stone Season 1 Episode 1-10 Karya Riichiro Inagaki. *mezurashii*, *4*(2), 141–158. https://doi.org/10.30996/mezurashii.v4i2.8225

Putra, T. S. W. (2024). Etika Utilitarianisme Jeremy Bentham Sebagai Basis Posisi Etis Ekonomi Pancasila Di Indonesia. *Economie: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *6*(2), 169. https://doi.org/10.30742/economie.v6i2.3943

Putri, W. N., Yuswanita, A., & Zefriyenni. (2025). *Tinjauan Literatur: Pengambilan Keputusan dalam Situasi Ketidakpastian dan Aplikasinya dalam Manajemen*. *5*(5), 263–268. https://doi.org/10.31004/irje.v5i5.3309

Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, *1*(2), 77–84. https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93

Ramadhan, H. R., & Adrian, A. (2024). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee Loyalty di Rocky Plaza Hotel Padang. *JURNAL KAJIAN PARIWISATA DAN BISNIS PERHOTELAN*, *5*(2), 79–88. https://doi.org/10.24036/jkpbp.v5i2.73272

Reider, N. T. (2024). Demon Slayer Kimetsu no yaiba: Oni, Vampires, and Sexuality. *Japan Review*, *39*, 203–219. https://doi.org/10.69307/japanreview.39.0_203

Rohmatulloh, S. I., Fikri, M., Dimisyqiyani, E., Rizky, A., & Aji, G. (2025). Representasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Tokoh Naruto Uzumaki dalam Film Naruto Shippuden. *IKRAITH-EKONOMIKA*, *9*(2). https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i2

Rukhmana, T., Pd, S., Pd, M., Darwis, D., Ip, S., Alatas, D. A. R., Tarigan, W. J., Mufidah, Z. R., Pd, S., Pd, M., Arifin, M., Cahyadi, N., & St, S. (2022). *METODE PENELITIAN KUALITATIF*. CV Rey Media Grafika.

Sauchelli, A. (2025). Acceptance-Based or Teaching-Based Rule Consequentialism? *Ratio*, *38*(1), 63–70. https://doi.org/10.1111/rati.12427

Schmidt, A. T. (2024). Consequentialism and the Role of Practices in Political Philosophy. *Res Publica*, *30*(3), 429–450. https://doi.org/10.1007/s11158-023-09631-1

Siahaan, M. (2024). *INSPIRASI SERVANT LEADERSHIP*. https://repository.ubharajaya.ac.id/29293/

Sidik, G. S., Suryadi, D., & Turmudi, T. (2021). Learning Obstacle on Addition and Subtraction of Primary School Students: Analysis of Algebraic Thinking. *Education Research International*, *2021*, 1–10. https://doi.org/10.1155/2021/5935179

Simarmata, N. I. P., Kato, I., Purba, B., Purba, S., Silalahi, M., & Raynonto, M. Y. (2021). *Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan*. https://www.researchgate.net/publication/362705542_Kepemimpinan_dan_Pengambilan_Keputusan

Slavny, A. (2024). Varieties of Consequentialism and Deontology in Theories of Tort Law. *Law and Philosophy*. https://doi.org/10.1007/s10982-024-09513-4

Staller, K. M. (2021). Big enough? Sampling in qualitative inquiry. *Qualitative Social Work*, *20*(4), 897–904. https://doi.org/10.1177/14733250211024516

Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, *9*(4), 2721–2731. https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2657

Suikkanen, J. (2025). Act and Rule Consequentialism: A Synthesis. *Moral Philosophy and Politics*, *12*(1), 107–126. https://doi.org/10.1515/mopp-2023-0075

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.

Sun, P. Y. T., Anderson, M. H., & Gang, H. (2024). Determining the Hierarchical Structure and Nature of Servant Leadership. *Journal of Business and Psychology*, *39*(3), 715–734. https://doi.org/10.1007/s10869-023-09904-9

Syawalika, D., Rahman, F., Andira, I., Sabrini, K. S., & Saputra, G. (2025). *Kepemimpinan Dalam Krisis dan Pengambilan Keputusan yang Strategis*. https://www.academia.edu/130039683/_KEPEMIMPINAN_DALAM_KRISIS_DAN_PENGAMBILAN_KEPUTUSAN_YANG_STRATEGIS_

Taheri, F. (2022). Decision-Making in Crisis Situations: How Do Leaders Manage Scarce Resources? *Journal of Resource Management and Decision Engineering*, *1*(1), 17–22. https://doi.org/10.61838/kman.jrmde.1.1.4

Tanggo, I. (2024). *Kepemimpinan Karismatik Kagaya Ubuyashiki dalam Serial Anime Kimetsu no Yaiba Berdasarkan Perspektif Max Weber*. https://digilib-iakntoraja.ac.id/2180/

Tanuwijaya, J., P, A. W. G., Aeeanty, D., & Tasruddin, T. Q. (2023). *The Impact of Servant Leadership on Employee Behavior*. 436–446. https://doi.org/10.15405/epsbs.2023.11.02.33

Tarumingkeng, R. C. (2023). *KEPEMIMPINAN PELAYAN (SERVANT LEADERSHIP) DI ERA DIGITAL*. https://rudyct.com/ab/Kepemimpin.Pelayan.di.Era.Digital-rudyct.pdf

Tarumingkeng, R. C. (2025). *Konsep Servant Leadership (Robert K. Greenleaf)*. https://rudyct.com/ab/Konsep.Servant.Leadership.(Robert.K.Greenleaf).pdf

Urrila, L., & Eva, N. (2024). Developing oneself to serve others? Servant leadership practices of mindfulness-trained leaders. *Journal of Business Research*, *183*, 114858. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114858

Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, *5*(2), 198–211. https://doi.org/10.59698/afeksi.v5i2.236

Widayaka, S., Widodo, H., Tamsil, & Disantara, F. P. (2024). DEONTOLOGI VS. KONSEKUENSIALISME: PANDANGAN FILOSOFIS DALAM PENEGAKAN HUKUM HAK ASASI MANUSIA. *Jurnal Hukum to-ra : Hukum Untuk Mengatur dan Melindungi Masyarakat*, *10*(3), 649–664. https://doi.org/10.55809/tora.v10i3.406

Yusof, N. A., Mastor, K. A., Mamat, M., Keng, L. K., Haron, H., Tahir, H. M., Jaafar, R., & Baharum, K. (2023). The influence of anime as Japanese popular culture among art and design students. *Nurture*, *17*(4), 493–503. https://doi.org/10.55951/nurture.v17i4.374

Zada, M., Khan, J., Saeed, I., & Zada, S. (2024). How servant leadership influences the effectiveness of project management: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, *11*(2), 307–324. https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2022-0233