

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Rifai et al (2019:582) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan pengaruh kepada orang lain secara konstruktif untuk melaksanakan kerjasama guna mencapai tujuan yang telah direncanakan. Gaya kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dengan mengerahkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Purnomo, 2020:447).

Menurut Jamaludin (2017:164) gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang-orang di bawahnya untuk melakukan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari definisi tersebut, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seseorang dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin dengan mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain. Para pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda dalam menunjukkan sikap kepemimpinannya.

2. *Servant Leadership*

a. Pengertian *Servant Leadership*

Servant Leadership Sapengga (2016:645) adalah salah satu gaya kepemimpinan yang secara teoritis dinilai mampu untuk menciptakan motivasi kinerja para karyawannya. Menurut Rahayu (2019:100), “*servant leadership* adalah pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin serta perilakunya, membantu dalam proses mengembangkan kapasitas pribadi karyawan, mengutamakan pengikut, memperhatikan masalah mereka dan berempati terhadap masalah-masalahnya.”

Menurut Sendow (2014:296) *servant leadership* adalah sebuah model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihak lain, baik kepada karyawan/anggota perusahaan, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar. Dalam praktiknya kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan dari diri untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang lebih mendahulukan kepentingan dan kebutuhan orang lain dalam lingkungan pekerjaan, dan juga secara langsung membantu

karyawannya untuk memperkuat hubungan dengan sesama yang berguna untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja.

b. Karakteristik *Servant Leadership*

Menurut Lesminadi dkk., (2021:127) memaparkan bahwa ada delapan karakteristik utama *servant leadership*, yaitu:

- 1) *Empowerment*
- 2) *Accountability*
- 3) *Standing back*
- 4) *Humility*
- 5) *Authenticity*
- 6) *Courage*
- 7) *Interpersonal Acceptance*
- 8) *Stewardship*

c. Indikator *Servant Leadership*

Menurut Sapengga (2016:645) indikator untuk mengukur *servant leadership* sebagai berikut:

- 1) Kasih yang murni (*Agape Love*)

Memiliki arti cinta yang tidak mementingkan diri sendiri.

Atau cinta kasih moral seorang pemimpin yang melakukan sesuatu yang baik dengan beralasan benar disaat yang tepat.

2) Kerendahan hati (*Humility*)

Humility menggambarkan kerendahan hati dari seorang pemimpin, serta menempatkan dan menghargai prestasi karyawannya lebih dahulu dibandingkan prestasi terhadap sendiri.

3) Mengutamakan orang lain (*Altruism*)

Altruism merupakan pola pikir atau naluri yang digunakan untuk mengutamakan dan memperhatikan kesejahteraan dan kepentingan orang lain.

4) Tujuan (*Vision*)

Vision merupakan gambaran seorang pemimpin untuk mencari komitmen dari keseluruhan anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan organisasi dan menuliskan visi bersama.

5) Percaya (*Trust*)

Servant Leadership merupakan seseorang yang dipilih di antara sejumlah orang dan pilihan tersebut didasari oleh beberapa kelebihan tertentu yang menyebabkan *servant leadership* tersebut mendapatkan kepercayaan untuk menjadi pemimpin.

6) Pemberdayaan (*Empowerment*)

Pemberdayaan diartikan sebagai penekanan pada kerja sama yang mempercayakan kekuasaan kepada orang lain dan menerima saran dari orang lain.

7) Pelayanan (*Service*)

Indikator *service* menggambarkan sejauh mana pelayanan dari seorang pemimpin dilihat sebagai inti dari sebuah kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan. Pemimpin sebagai pelayan ditunjukkan dengan berbagai perilakunya seperti berusaha membentuk komitmen juga kualitas kinerja karyawan. Dari itu *servant leadership* dapat diartikan sebagai konsep kepemimpinan yang menegaskan pada peran pemimpin sebagai pelayan bagi bawahan atau karyawannya.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2015:258). Kinerja adalah hasil dari sebuah pekerjaan dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tanggung jawab serta tugas yang telah diberikan (Kasmir, 2019:182).

Menurut Afandi (2021:83-84) kinerja adalah suatu kesediaan seseorang untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Menurut Dani dan Mujannah (2021:438) kinerja (*performance*) adalah hasil dari kerja yang dapat dicapai oleh seseorang maupun sekelompok orang dalam organisasi,

yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya masing-masing dalam upaya untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diraih oleh setiap individu atau kelompok dengan menyesuaikan setiap peran atau tugas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan, yang berlandaskan sebuah standar atau ketentuan dari organisasi tersebut.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019:189-93) terdapat faktor-faktor mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang dalam suatu pekerjaan, maka semakin memiliki kemampuan dan keahlian akan lebih mampu melaksanakan tugas secara akurat dan sesuai dengan spesifikasi.

2) Pengetahuan

Merupakan pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

3) Rancangan Kerja

Merupakan pekerjaan yang telah dirancang untuk memudahkan pekerja memenuhi tujuan mereka. Dengan kata lain,

pekerjaan dengan rancangan yang layak akan mempermudah penyelesaian pekerjaan secara akurat dan tepat waktu.

4) Kepribadian

Merupakan karakter yang dimiliki oleh seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda. Seseorang dengan kepribadian positif akan melakukan pekerjaan dengan tekun dan bertanggung jawab, dan memastikan bahwa hasil dari pekerjaan tersebut juga positif.

5) Motivasi Kerja

Merupakan sebuah dorongan untuk melakukan pekerjaan. Seseorang akan termotivasi atau terstimulasi untuk mencapai sesuatu dengan baik jika ada dorongan internal atau eksternal yang kuat.

6) Kepemimpinan

Merupakan sebuah perilaku dari seorang pemimpin dalam mengelola dan mengatur bawahannya untuk melaksanakan tugas dan memiliki sikap tanggung jawab.

7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin saat menghadapi atau mengarahkan bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan sebuah kebiasaan atau norma yang berlaku dalam suatu perusahaan atau organisasi. Kebiasaan dan norma ini

mencakup hal-hal yang berlaku dan dapat diterima serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan sikap emosional dengan rasa positif dari seseorang terhadap pekerjaannya, baik sebelum maupun setelah melakukan pekerjaan tersebut.

10) Lingkungan Kerja

Merupakan daerah atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa alat kantor, fasilitas, suasana. Semakin nyaman sebuah lingkungan kerja dapat meningkatkan hasil kerja dari seseorang menjadi lebih baik, begitu pula sebaliknya jika suasana tidak bagus akan membuat suasana kerja terganggu dan mempengaruhi kinerja seseorang.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan menjaga perusahaan di tempatnya bekerja.

12) Komitmen

Merupakan sikap patuh dari seseorang untuk melaksanakan kebijakan dan peraturan perusahaan atau organisasi dalam bekerja.

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha dari seseorang untuk menjalankan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Dalam hal ini yang mencakup disiplin kerja dapat berupa waktu, yaitu masuk kerja

dengan tepat waktu. Lalu disiplin dalam pekerjaan yaitu mengerjakan pekerjaan yang sudah diperintahkan.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diatas, peneliti mengangkat dua faktor yang berhubungan dengan judul penelitian yaitu gaya kepemimpinan dan komitmen.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins (2015:260) sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas merupakan suatu takaran dimana sebuah proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan yang hampir mencapai tingkat sempurna. Semakin sempurna suatu pekerjaan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja juga semakin baik, begitu pula sebaliknya apabila kualitas sebuah pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerja juga rendah.

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan hasil dari pekerjaan yang dijalankan dan dinyatakan dengan istilah seperti jumlah unit atau jumlah aktivitas yang diselesaikan secara efektif dan efisien.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan sikap seseorang dalam menyelesaikan tugas pada waktu yang telah ditentukan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sebuah sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang kelak akan dapat menjalankan tugas setiap pekerjaannya.

Menurut Setiawan dan Kartika (2014:1477) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Ketepatan penyelesaian tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Kesesuaian jam kerja

Merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja dan jumlah kehadiran.

3) Tingkat kehadiran

Merupakan jumlah kehadiran dan ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

4) Kerjasama antar karyawan

Merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator menurut Setiawan dan Kartika (2014:1477) yang terdiri dari :

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas
- 2) Kesesuaian jam kerja
- 3) Tingkat kehadiran
- 4) Kerjasama antar karyawan

4. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2018:71), komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Menurut Moorhead dan Griffin (2014:134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu dapat mengetahui dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang mempunyai komitmen tinggi berpeluang melihat dirinya sebagai anggota sejati dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi adalah suatu keinginan pada sebagian karyawan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan atau organisasi (Wibowo, 2017:430). Menurut Suparyadi (2015:451) komitmen organisasi adalah sikap yang menunjukkan lebih dari sekedar keanggotaan formal oleh seseorang, tetapi juga mencakup tentang sikap senang terhadap organisasi dan kesanggupan untuk mengusahakan sebuah tingkat upaya yang tinggi untuk kepentingan organisasi dan mencapai tujuannya.

Dari adanya beberapa definisi di atas, disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah sikap atau perilaku yang menunjukkan sebuah loyalitas terhadap perusahaan atau organisasi, juga keadaan seseorang yang akan memihak organisasi sebagai bukti dari kesetiaan sejati terhadap organisasi.

b. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi

Menurut Suryati (2021:1014) menyatakan bahwa anggota yang memiliki sikap komitmen organisasi ditandai dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- 2) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- 3) Berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Julistia (2015:139) indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi sebagai berikut :

1) Kebanggaan terhadap perusahaan

Karyawan mempunyai rasa bangga dengan menjadi bagian dari organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja dan berpartisipasi dengan aktif dalam organisasi.

2) Kesiediaan untuk berpihak bagi perusahaan

Karyawan akan memihak organisasi dan meyakini tujuan-tujuan yang ada dalam organisasi.

3) Kesetiaan terhadap perusahaan

Dimana karyawan mempunyai keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi bagian dari organisasi.

d. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Priansa (2018:242) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1) Personal

a) Ciri Kepribadian

Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti *ekstrovert* yang cenderung berpandangan positif (optimis) dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Demikian juga individu yang lebih

berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok atas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) akan cenderung lebih komitmen.

b) Usia dan masa kerja

Karyawan yang berusia lebih tua cenderung lebih mempunyai keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia lebih muda.

c) Tingkat pendidikan

Semakin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat terealisasi, sehingga komitmennya lebih tinggi.

d) Jenis kelamin

Pada umumnya wanita menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

e) Status perkawinan

Karyawan yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.

f) Keterlibatan kerja

Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

2) Situasional

a) Nilai (*Value*) tempat kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah komponen kritis dari hubungan yang saling keterkaitan. Nilai-nilai kualitas, partisipasi, inovasi dan *trust* akan mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat.

b) Keadilan organisasi

Keadilan yang berkaitan dengan keadilan dalam proses pengambilan keputusan, kewajaran alokasi sumber daya, serta keadilan dalam persepsi karyawan atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

c) Karakteristik pekerjaan

Melingkupi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Karakteristik spesifikasi dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta ketertarikan terhadap organisasi.

d) Dukungan organisasi

Melingkupi dukungan positif yang diberikan oleh organisasi, hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan memiliki persepsi bahwa organisasi (lembaga, pemimpin dan rekan) memberi dorongan, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya.

3) Posisional

a) Masa Kerja

Semakin lama masa kerja akan membuat karyawan berkomitmen. Hal ini disebabkan karena semakin memberi peluang karyawan untuk menerima tugas yang menantang, hak dan wewenang semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi.

b) Tingkat Pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosio ekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang dijadikan referensi dalam penulisan dan penyusunan dalam penelitian ini :

Tabel 6
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Agus Susanto Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Vol. 11	Pengaruh Gaya <i>Servant Leadership</i> Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Memediasi Kepercayaan Di	<i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM-PLS)	Penelitian ini mengungkapkan bahwa: 1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	No. 03 2022 p-ISSN:2252-8636 e-ISSN: 2685-9424 https://doi.org/10.2437/jmk.v11i03.18366	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jambi Telanaipura		organisasi dan kepercayaan. 2. Kepercayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. 3. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dimediasi oleh kepercayaan.
2.	Fandy Asti Randi Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Vol. 11 No. 02 Juni 2022 p-ISSN:2252-8636 e-ISSN: 2685-9424 https://doi.org/10.2437/jmk.v11i2.17976	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> , Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Burn Out</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi	<i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM-PLS)	Penelitian ini mengungkapkan bahwa: 1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh dan signifikan terhadap <i>burnout</i> . 2. <i>Burnout</i> berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. <i>Servant leadership</i> tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. <i>Servant leadership</i> berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui <i>burnout</i> sebagai variabel <i>intervening</i> . 5. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				<p>karyawan melalui <i>burnout</i> sebagai variabel <i>intervening</i>.</p> <p>7. Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap <i>burnout</i>.</p> <p>8. Komitmen organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>9. Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui <i>burnout</i> sebagai variabel <i>intervening</i>.</p>
3.	<p>Dewi Sinta</p> <p>International Journal of Riview Management, Business, and Entrepreneurship (RMBE) Vol. 2 No. 2 Desember 2022 e-ISSN: 2797-9237 https://doi.org/10.37715/rmbe.v2i2.3362</p>	<p><i>The Influence Of Servant Leadership And Work Environment On Employee Performance In Family Business UD. Berkat Bersama With Work Motivation As A Mediator</i></p>	<p><i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS)</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 2. <i>Servant leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Motivasi kerja berpengaruh

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	<p>Dyta Dahliyanti, Zulfina Adriani</p> <p>Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan Vol. 12 No. 01 Maret 2023 p-ISSN: 2252-8636 e-ISSN: 2685-9424 https://doi.org/10.2437/jmk.v12i01.17895</p>	<p>Peran <i>Servant Leadership</i> Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel <i>Intervening</i></p>	<p><i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS)</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Servant leadership</i> dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. 2. <i>Servant leadership</i> dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Komitmen organisasional memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. <i>Servant leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh komitmen organisasional. 5. Motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh komitmen organisasional. 6. <i>Servant leadership</i> dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				signifikan terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.
5.	<p>Uswatun Hasanah Siti Mujanah</p> <p>Ekspektra: Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 2 No. 2 Hal. 136-146 Agustus 2020 e-ISSN: 2549-3604 p-ISSN: 2549:6972 https://doi.org/10.25139/ekt.v4i2.3136</p>	<p><i>The Effect Of Servant Leadership, Self- Awareness, And Competence On Organizational Commitment And Performance Of Employees Of Public Works In Bangkalan District</i></p>	<p><i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Servant leadership, self awareness</i> dan <i>competence</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Servant leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. <i>Self awareness</i> dan <i>competence</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 4. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.
6.	<p>Taufiqur Rachman, Siti Mujanah, Nanis Susanti</p> <p>Media Mahardika Vol. 19 No. 22 Januari 2021 https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i2.260</p>	<p><i>Servant Leadership, Self Awereness Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Employee Engagement Dan Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Tanjungbuni Madura</i></p>	<p><i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS)</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan <i>servant leadership, self awereness</i> dan kompensasi meningkatkan <i>employee engagement</i>. 2. <i>Servant leadership</i> dan <i>self awereness</i> berpengaruh

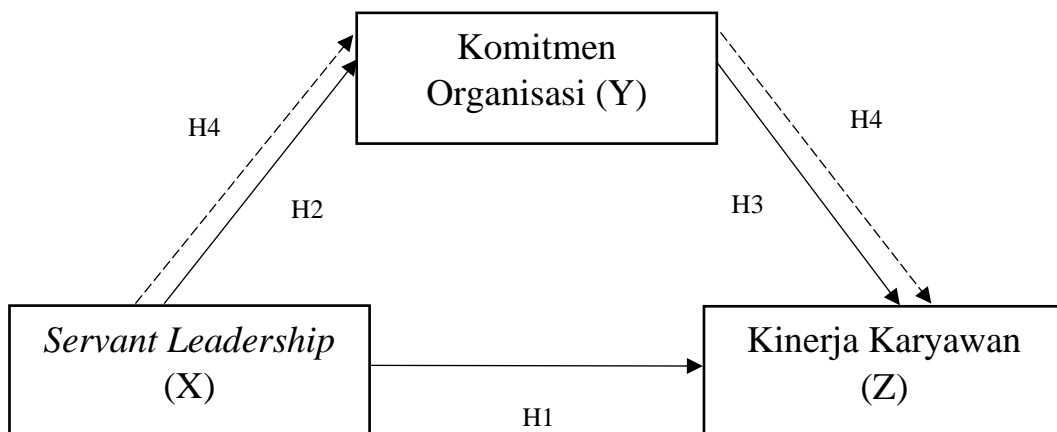
No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				signifikan terhadap kinerja karyawan, namun kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7.	<p>Gusti Ayu Lusia Alviani, Dr. Anak Agung Dwi Widyani, SE., MM., AK., Ni Putu Ayu Sintya Saraswati, SE., MM</p> <p>Jurnal Emas Vol. 2 No. 1 Januari 2021 e-ISSN: 2274-3020</p>	<p>Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Dan Pedagang Kabupaten Bandung</p>	<p><i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM-PLS)</p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Komitmen organisasi berpengaruh sebagai variabel <i>intervening</i> pada hubungan <i>servant leadership</i> terhadap kinerja karyawan.
8.	<p>Aditia Rachman Dani, Siti Mujanah</p> <p>Media Mahardika Vol. 19 No. 3 May 2021 https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i3.269</p>	<p>Pengaruh <i>Servant Leadership</i>, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai</p>	<p><i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM-PLS)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Servant leadership</i>, beban kerja, dan kreativitas berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Komitmen organisasi

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		Variabel <i>Intervening</i>		berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
9.	Sharon Cornelia Agatha, Mario Armando Bryian Go Jurnal Manajemen Perhotelan Vol. 7 No. 2 September 2021 Hal 63-74 p-ISSN: 0216-6283 e-ISSN: 2685-9408 https://doi.org/10.9744/jmp.7.2.63-74	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Employee Engagement</i> Di Restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya	<i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM-PLS)	Penelitian ini menunjukkan: 1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh secara langsung terhadap <i>employee engagement</i> , tetapi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Employee engagement</i> berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.
10.	Farida Tetroman, Kartika Wulan Sari, Habek Taime JEBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 1 No. 7 Desember 2023 Hal. 1185-1199 e-ISSN: 3021-8365	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Burnout</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Ninja Xpress Timika	<i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM-PLS)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Ninja Xpress Timika. 2. <i>Servant leadership</i> berpengaruh negatif terhadap <i>burnout</i> . 3. <i>Burnout</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Ninja Xpress Timika. 4. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui <i>burnout</i> pada Ninja Xpress Timika.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan penjelasan sementara berdasarkan fenomena yang menjadi objek dalam penelitian. Kerangka berpikir disusun berlandaskan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang sesuai dan terkait.

Penelitian ini terdiri dari Variabel Independen yaitu *Servant Leadership* (X) dan memiliki Variabel Dependen yaitu Kinerja Karyawan (Z). Serta Variabel *Intervening* yaitu Komitmen Organisasi (Y). Sehingga dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1

Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- X = *Servant Leadership*
- Y = Komitmen Organisasi
- Z = Kinerja Karyawan
- H1 = Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan
- H2 = Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi
- H3 = Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
- H4 = Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, rumusan masalah, dan latar belakang juga teori yang dikemukakan di atas maka akan diuji kebenarannya melalui hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Servant leadership adalah gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang lebih mendahulukan kepentingan dan kebutuhan orang lain dalam lingkungan pekerjaan, dan juga secara langsung membantu karyawannya untuk memperkuat hubungan dengan sesama yang berguna untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja. *Servant leadership* yang merupakan gaya yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam masa jabatannya dalam sebuah perusahaan memiliki pengaruh yang penting dalam terhadap sebuah keberhasilan dari seorang karyawan, penerapan *servant leadership* yang baik akan mempengaruhi sebuah keberhasilan dan peningkatan dari karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus Sagoya, dkk., (2022:19) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Gianyar, dijelaskan bahwa setiap peningkatan dari *servant leadership* akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai secara signifikan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: Diduga *servant leadership* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada KJPP Pung's Zulkarnain & Rekan.

2. *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi

Servant leadership adalah gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang mendahulukan kepentingan dan kebutuhan orang lain dalam lingkungan pekerjaan, dan juga secara langsung membantu karyawannya untuk memperkuat hubungan dengan sesama yang berguna untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi segala aspek, salah satunya ialah sikap komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nendah dkk., (2020:77) pada judul “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi Sebagai (Studi pada pegawai DISPARBUD Kabupaten Pangandaran” yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin baik *servant leadership* pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran maka semakin baik pula komitmen organisasinya.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2: Diduga *servant leadership* berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi pada KJPP Pung's Zulkarnain & Rekan.

3. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi adalah sebuah sikap atau perilaku yang menunjukkan sebuah loyalitas terhadap perusahaan atau organisasi, juga keadaan seseorang yang akan memihak organisasi sebagai bukti dari kesetiaan sejati terhadap organisasi. Dalam sebuah perusahaan seseorang memiliki jiwa komitmen tinggi terhadap organisasinya mereka akan dengan senantiasa menjalankan tugas yang diberikan dengan secara maksimal dan berupaya menghasilkan kinerja yang tinggi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadapdap (2017:8) yang berjudul "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari" menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dengan tingkat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan tingginya organisasi memberikan dampak yang positif terhadap karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3: Diduga komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada KJPP Pung's Zulkarnain & Rekan.

4. *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Servant leadership adalah gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang mendahulukan kepentingan dan kebutuhan orang lain dalam lingkungan pekerjaan, dan juga secara langsung membantu karyawannya untuk memperkuat hubungan dengan sesama yang berguna untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi segala aspek, salah satunya ialah sikap komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan itu juga mempengaruhi hasil kinerja dari individu yang bersangkutan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayuningtyas, et al., (2023:28) yang berjudul “*The Effect Of Servant Leadership And Compensation On Employee Performance Through Organizational Commitment (Study at PT Cometic Perkasa Abadi Semarang)*” yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh *servant leadership* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alviani dkk., (2021:145) pada judul “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Dan Perdagangan Kabupaten Bandung” dengan mengatakan komitmen organisasi

berpengaruh sebagai variabel *intervening* pada hubungan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4: Diduga *servant leadership* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada KJPP Pung's Zulkarnain & Rekan.