

# PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DAUN KENCANA SAKTI MOJOKERTO

Stephen Eka Sapengga

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail*: tostepheneka@gmail.com

**Abstrak** - Greenleaf (1977) mengatakan kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus dapat bekerja. Dapat diartikan ada sebuah usaha yang dilakukan dari seorang pemimpin yang menggunakan *servant leadership* untuk memotivasi kinerja karyawannya melalui dimensi-dimensi yang dimunculkan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh dimensi-dimensi *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Sampel yang digunakan berjumlah 73 orang karyawan PT. Daun Kencana Sakti. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *love, empowerment, vision, humility, dan trust* ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci** - *Servant Leadership; Love; Empowerment; Vision; Humility; Trust; Kinerja Karyawan.*

## I. PENDAHULUAN

Riset terdahulu menjelaskan banyak hasil positif yang muncul dari gaya kepemimpinan. Schriesheim (1982) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh pada prestasi kinerja karyawan. Podsakoff, *et al.*, (1990) menjelaskan gaya pemimpin memiliki efek positif terhadap *OCB (Organizational Citizenship Behaviour)*. Fiedler (1996) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ialah penentu keberhasilan dalam sebuah organisasi. Heidjrachman dan Husnan (2002, p. 219) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer berpengaruh terhadap motivasi kinerja karyawannya. Hal ini senada dengan Akinboye (2005) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah langkah untuk membujuk para karyawannya termotivasi.

Selain kepemimpinan transformasional dan transaksional, kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) juga mulai diperkenalkan lewat penelitian-penelitian kepemimpinan. *Servant Leadership* didefinisikan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang melayani para karyawannya. Ia akan menempatkan kebutuhan pengikutnya sebagai prioritas utama dan memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja (Greenleaf, 1970). Menurut Graham (1991), konsep kepemimpinan yang melayani adalah suatu konsep kepemimpinan yang paling berkarisma dari segi moral. Jika peneliti sebelumnya mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang mampu menciptakan sebuah motivasi kinerja pada karyawannya. Maka seharusnya *servant leadership* yang juga merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan, secara teoritis mampu menciptakan motivasi kinerja para karyawannya.

Greenleaf (1977) mengatakan kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus dapat bekerja. Dapat diartikan ada sebuah usaha yang dilakukan dari seorang pemimpin yang menggunakan *servant leadership* untuk memotivasi kinerja karyawannya melalui dimensi-dimensi yang dimunculkan. Namun pada kenyataannya gaya kepemimpinan ini belum terlalu mendapat perhatian khusus karena *servant leadership* belum terlalu umum dipakai pada perusahaan-perusahaan, khususnya bagi perusahaan yang bergerak di bidang *profit oriented*. *servant leadership* masih dipakai sebagai alternatif gaya seorang pemimpin untuk menciptakan motivasi kinerja pada karyawannya (Handoyo, 2010).

Menurut (Patterson, 2003) terdapat tujuh dimensi *servant leadership*, pertama adalah kasih yang murni atau *agape*. Kasih *agape* artinya mengasihi dalam arti sosial atau moral. Kasih ini menyebabkan pemimpin untuk menggap setiap orang tidak hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan, tetapi sebagai orang pelengkap antara kebutuhan dan keinginan. Kedua adalah kerendahan hati. Dalam hal ini kerendahan hati berarti kemampuan untuk menjaga sebuah prestasi dan talenta dalam prespektif. Ini berarti berlatih penerimaan diri, tetapi selanjutnya meliputi praktek kerendahan hati yang sejati, yang berarti tidak menjadi berfokus pada diri sendiri melainkan berfokus pada orang lain. Ketiga adalah mengutamakan orang lain yang merupakan sikap untuk membantu orang lain tanpa pamrih, yang melibatkan pengorbanan pribadi, meskipun tidak ada keuntungan pribadi. Keempat adalah visi, visi dalam *servant leadership* berarti secara bersama membangun orang lain (memberdayakan mereka) dan melayani kebutuhan orang lain (melayani mereka). Kelima adalah percaya, kepercayaan adalah karakteristik penting dari *servant leadership* (kepemimpinan melayani). Model tersebut kebenaran *servant leadership* (kepemimpinan melayani) dalam cara melatih, memberdayakan dan mempengaruhi. Kepercayaan ini ada sebagai elemen dasar untuk suatu kepemimpinan sejati. Keenam adalah pemberdayaan, pemberdayaan adalah mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan untuk *servant leadership* (kepemimpinan melayani) menyangkut mendengarkan secara efektif, membuat orang merasa penting, menempatkan penekanan pada kerja sama tim, menghargai cinta dan kesetaraan. Ketujuh adalah pelayanan, Pemimpin memahami bahwa pelayanan adalah pusat *servant leadership* (kepemimpinan melayani). Model *servant leadership* (kepemimpinan melayani), melayani sesamanya dalam

perilaku, sikap, dan nilai-nilai.

Riset terdahulu yang menghubungkan *servant leadership* terhadap komitmen organisasi dilakukan oleh Meyer (1993) yang menemukan bahwa adanya pengaruh antara diantara variabel tersebut namun tingkat signifikan masih kecil. Herawati (2001) menjelaskan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan *servant leadership* khususnya pada karyawan buruh pabrik.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai gaya kepemimpinan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap *servant leadership*. Hal ini dikarenakan masih minimnya gaya kepemimpinan ini dipakai di sejumlah perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang *profit oriented*. Selain itu juga diharapkan penelitian ini dapat menjelaskan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

## Landasan Teori

### *Servant Leadership*

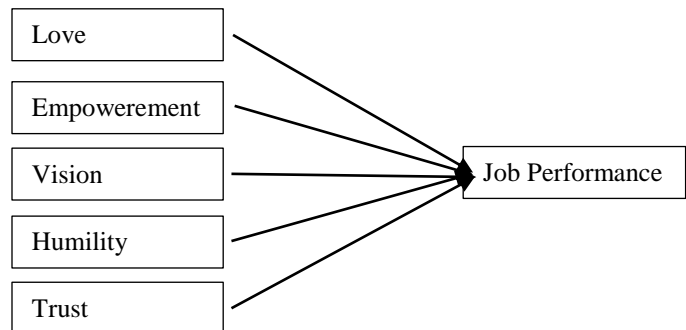
Menurut Greenleaf, *servant leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehadapan untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani (Waddell, J.T, 2006). De Sousa dan Van Dierendonck, (2010) mendefinisikan: *Servant leadership as "a practical altruistic philosophy which supports people who choose to serve first, and then lead as a way of expanding service to individuals and institutions. Servant leadership encourages collaboration, trust, foresight, listening, and the ethical use of power and empowerment.* Hal ini berarti *Servant Leadership* sebagai filsafat altruistik praktis yang mendukung orang-orang yang memilih untuk pertama melayani, dan kemudian memimpin sebagai cara untuk memperluas layanan kepada individu dan institusi. *Servant Leadership* mendorong kolaborasi, kepercayaan, pandangan ke depan, mendengarkan, dan penggunaan etis kekuasaan dan pemberdayaan.

### Hubungan Antar Variabel

*Servant Leadership* berfokus pada bagaimana seorang pemimpin dapat melayani pengikutnya. Pemimpin yang menerapkan *Servant Leadership* akan membangun kepercayaan, rasa adil, dan simpati dari karyawan. Sikap terbuka, peduli, visioner, objektif, dan bijaksana seorang *Servant Leader* akan memberi pengaruh pada karyawan untuk meningkatkan kinerja. Aspek kepuasan kerja meliputi isi pekerjaan, manajemen, rekan kerja, promosi, dan supervisor memberikan pengaruh efektif pada pekerjaan. Perilaku pemimpin menghargai pekerjaan dan percaya akan kemampuan karyawan (*Empowerment*) didukung dengan kepuasan pada isi pekerjaan dan kepuasan promosi akan mendorong perilaku sukarela karyawan (*Conscientiousness*). Karyawan akan merasa tertantang untuk mengembangkan diri dan berprestasi. Karyawan bahkan akan secara sukarela melakukan pekerjaan melebihi standar kinerja. Pemimpin yang memiliki tujuan jangka panjang (*Vision*) didukung kepuasan terhadap manajemen akan mendorong perilaku tanggung jawab dan aktif (*Civic Virtue*). Kepuasan terhadap manajemen dan organisasi (gaji, pembagian waktu, kondisi kerja) akan mendorong karyawan untuk aktif menyalurkan kepedulian mereka terhadap perusahaan melalui saran. Karyawan akan menyampaikan ide-ide mereka untuk

kepentingan kemajuan organisasi. Perilaku pemimpin yang hormat dan rendah hati (*Humility*) dan dipercaya oleh karyawan (*Trust*) didukung dengan kepuasan pada supervisor akan mendorong perilaku toleransi karyawan (*Sportsmanship*). Kinerja supervisor yang objektif akan mendorong karyawan untuk berperan aktif. Karyawan juga akan memiliki toleransi pada saat keadaan perusahaan sedang tidak stabil. Mereka tidak akan banyak melakukan komplain, namun ikut serta menyakurkan pemikiran untuk kepentingan perusahaan. Pemimpin yang mampu menyembuhkan perasaan emosional dengan sikap mengasihi (*Love*) didukung dengan kepuasan terhadap rekan kerja akan meminimalisir konflik interpersonal. Hal tersebut akan membentuk hubungan yang dekat dan kepedulian yang tinggi satu sama lain (*Courtesy*). Empati yang terbentuk akan mendorong karyawan untuk peduli pada keadaan orang lain maupun saling membantu (*Altruism*). *Servant Leadership* yang didukung dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### Model Penelitian



### Hipotesis

Berdasarkan model penelitian di atas maka yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Dimensi Love berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Daun Kencana Sakti

H2: Dimensi Empowerment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Daun Kencana Sakti

H3: Dimensi Vision berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Daun Kencana Sakti

H4: Dimensi Humility berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Daun Kencana Sakti

H5: Dimensi Trust berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Daun Kencana Sakti

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Desain penelitian yang diajukan ini adalah penelitian kausalitas, yaitu penelitian yang difokuskan untuk membuktikan pengaruh keempat dimensi *servant leadership* sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat pada karyawan PT. Daun Kencana Sakti di Mojokerto. Rancangan penelitian ini berbentuk riset yang dilakukan dengan menggunakan instrument kuesioner. Variabel yang digunakan untuk penelitian terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat.

### Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Daun Kencana Sakti di Mojokerto. Jumlah Karyawan tetap di PT. Daun Kencana Sakti adalah sebanyak 73 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* (penarikan sampel secara tidak acak), dengan menggunakan jenis *purposive sampling*. Jadi, karakteristik sampel yang digunakan dalam penelitian ini responden yang memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- 1) Karyawan tetap PT. Daun Kencana Sakti
- 2) Telah bekerja minimal lebih dari 1 tahun di PT. Daun Kencana Sakti

### Definisi Operasional

*Servant Leadership* ( $X_1$ ), adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani. Adapun indikator *servant leadership* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kasih yang murni atau *Agape (Agape Love)*, Kasih ini menyebabkan pemimpin untuk mengagap setiap orang tidak hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan, tetapi sebagai orang pelengkap antara kebutuhan dan keinginan. Indikator yang digunakan mengacu penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) yaitu:
  - a. Pemimpin saya benar-benar tertarik pada kinerja saya sebagai karyawan
  - b. Pemimpin saya telah menunjukkan perhatiannya kepada saya sebagai karyawan dengan mendukung saya dalam tugas saya
  - c. Pemimpin saya telah menunjukkan belas kasihan dalam tindakannya ke kepada saya sebagai karyawan
  - d. Pemimpin saya menunjukkan perhatiannya kepada saya
  - e. Pemimpin saya telah menciptakan budaya yang menumbuhkan standar etika yang tinggi dalam lingkungan kerja
2. Kerendahan Hati (*Humility*), *Servant leadership* (kepemimpinan melayani) melihat kerendahan hati sebagai cerminan akurat dari penilaian diri dan karena itu, memelihara fokus pada rendah diri. Indikator yang digunakan mengacu penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) yaitu:
  - a. Pemimpin saya memberdayakan saya dengan kesempatan sehingga saya dapat mengembangkan keterampilan yang saya miliki
  - b. Pemimpin saya ternyata memberikan kontrol lebih kepada saya sehingga saya dapat menerima lebih banyak tanggung jawab
  - c. Pemimpin saya memberikan saya kesempatan untuk membuat keputusan
  - d. Pemimpin saya memberi saya otoritas yang saya perlu untuk melakukan pekerjaan saya
  - e. Pemimpin saya memungkinkan saya membuat keputusan dengan peningkatan tanggung jawab
3. Visi (*Vision*), Kepemimpinan yang melayani tidak mementingkan diri sendiri, memungkinkan ego pemimpin dengan mendapatkan cara kemampuannya

dalam membayangkan masa depan organisasi. Indikator yang digunakan mengacu penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) yaitu:

- a. Pemimpin saya telah berupaya menyamakan visi saya dengan visi organisasi
  - b. Pemimpin saya telah menunjukkan bahwa dia ingin menyertakan visi dan tujuan karyawan ke dalam perusahaan
  - c. Pemimpin saya meminta komitmen saya tentang visi bersama dalam perusahaan
  - d. Pemimpin saya telah bertanya kepada saya apa yang saya pikirkan mengenai arah masa depan perusahaan
  - e. Pemimpin saya dan saya telah menulis sebuah pernyataan visi yang jelas dan ringkas untuk perusahaan
4. Percaya (*Trust*), kepercayaan adalah keterbukaan seorang pemimpin untuk menerima masukan dari orang lain meningkatkan kepercayaan pada seorang pemimpin. Pengikut lebih cenderung mengikuti pemimpin dengan perilaku yang konsisten, dapat dipercaya dan dapat langsung terhubung dengan aspirasi pengikutnya. Indikator yang digunakan mengacu penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) yaitu:
- a. Pemimpin saya tahu saya menentang korupsi
  - b. Pemimpin saya percaya saya untuk menjaga rahasia
5. Pemberdayaan (*Empowerment*), Pemberdayaan adalah mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan untuk *servant leadership* (kepemimpinan melayani) menyangkut mendengarkan secara efektif, membuat orang merasa penting, menempatkan penekanan pada kerja sama tim, menghargai cinta dan kesetaraan. Indikator yang digunakan mengacu penelitian Dennis dan Bocarnea (2005) yaitu:
- a. Pemimpin saya tidak melebih-lebihkan dirinya
  - b. Pemimpin saya tidak tertarik dalam memuliakan diri sendiri
  - c. Pemimpin saya cukup sederhana untuk berkonsultasi dengan orang lain dalam organisasi ketika ia tidak memiliki semua jawaban
  - d. Pemimpin saya tidak suka menjadi pusat perhatian pada pencapaian yang diperolehnya
  - e. Salah satu sikap pemimpin saya adalah kerendahan hati

Kinerja karyawan ( $Y$ ), Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2008, p. 75), kinerja dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Kualitas  
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas  
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. **Kehandalan**  
Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. **Sikap**  
Sikap kerja adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

**Teknik Pengolahan Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 22.0.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Uji Validitas Dan Reliabilitas**

Tabel 1 Uji validitas dan Reliabilitas

Indikator	Korelasi (r)	(Sig.)	Cronbach Alpha
X <sub>1,1</sub>	0,617	0,000	0,921
X <sub>1,2</sub>	0,963	0,000	
X <sub>1,3</sub>	0,866	0,000	
X <sub>1,4</sub>	0,927	0,000	
X <sub>1,5</sub>	0,969	0,000	
X <sub>2,1</sub>	0,733	0,000	0,921
X <sub>2,2</sub>	0,671	0,000	
X <sub>2,3</sub>	0,715	0,000	
X <sub>2,4</sub>	0,744	0,000	
X <sub>2,5</sub>	0,698	0,000	
X <sub>3,1</sub>	0,731	0,000	0,871
X <sub>3,2</sub>	0,892	0,000	
X <sub>3,3</sub>	0,836	0,000	
X <sub>3,4</sub>	0,899	0,000	
X <sub>3,5</sub>	0,885	0,000	
X <sub>4,1</sub>	0,843	0,002	0,658
X <sub>4,2</sub>	0,763	0,000	
X <sub>5,1</sub>	0,596	0,000	0,719
X <sub>5,2</sub>	0,754	0,000	
X <sub>5,3</sub>	0,540	0,000	
X <sub>5,4</sub>	0,757	0,000	
X <sub>5,5</sub>	0,771	0,000	
X <sub>5,6</sub>	0,745	0,000	
Y <sub>1</sub>	0,627	0,000	0,719
Y <sub>2</sub>	0,659	0,000	
Y <sub>3</sub>	0,701	0,000	
Y <sub>4</sub>	0,560	0,000	
Y <sub>5</sub>	0,698	0,000	
Y <sub>6</sub>	0,743	0,000	
Y <sub>7</sub>	0,617	0,000	
Y <sub>8</sub>	0,963	0,000	

Berdasarkan Tabel 1. dapat dilihat bahwa semua *item* pertanyaan untuk variabel bebas memiliki nilai probabilitas atau sig. 0,000 yang mana lebih kecil daripada nilai  $\alpha = 0,05$  maka setiap indikator bebas baik untuk sampel dalam penelitian ini dapat dikatakan sebagai indikator penelitian yang valid. Dari Tabel 1 di atas diperoleh nilai reliabilitas untuk seluruh variabel lebih dari 0,6, artinya seluruh variabel dalam penelitian ini adalah variabel yang reliabel.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Tabel 2 Analisis Regresi Linier Berganda

Deskripsi	Koefisien	t <sub>hitung</sub>	Sig.
(Constant)	-.835	-2.110	.039
Love	.228	3.418	.001
Humility	.430	4.970	.000
Vision	.241	3.881	.000
Trust	.171	2.600	.011
Empowerment	.225	3.080	.003
Variabel Dependent: Kinerja Karyawan			

Dari Tabel 2 dapat dijelaskan hasil uji hipotesis sebagai berikut:

- a. Pengaruh variabel *love* terhadap kinerja karyawan  
 Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,418 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *love* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan para karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 1 diterima
- b. Pengaruh variabel *humility* terhadap kinerja karyawan  
 Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,970 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *humility* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 2 diterima
- c. Pengaruh variabel *vision* terhadap kinerja karyawan  
 Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,881 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *vision* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 3 diterima
- d. Pengaruh variabel *trust* terhadap kinerja karyawan  
 Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,600 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,011 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *trust* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 4 diterima
- e. Pengaruh variabel *empowerment* terhadap kinerja karyawan  
 Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,080 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *trust* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 5 diterima

**Pembahasan**

**Pengaruh Love terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa *love* ( $X_1$ ), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya *love* ( $X_1$ ) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa *love* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Humility terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa *humility* ( $X_2$ ), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya *humility* ( $X_2$ ) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa *humility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Vision terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *vision* ( $X_3$ ), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya *vision* ( $X_3$ ) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa *vision* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Trust terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis keempat menunjukkan bahwa *trust* ( $X_4$ ), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya *trust* ( $X_4$ ) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa *trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Empowerment terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa *empowerment* ( $X_5$ ), berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya *empowerment* ( $X_5$ ) maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan ( $Y$ ) para karyawan. Penelitian ini mendukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hussain dan Ali (2012); Dennis dan Bocarnea (2005); dan Patterson (2003) yang juga menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,418 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *love* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan para karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 1 diterima. Hal ini berarti dengan meningkatkan dimensi *love* maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
2. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,970 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *humility* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 2 diterima.

Hal ini berarti dengan meningkatkan dimensi *humility* maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

3. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,881 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *vision* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 3 diterima. Hal ini berarti dengan meningkatkan dimensi *vision* maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
4. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,600 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,011 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *trust* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 4 diterima. Hal ini berarti dengan meningkatkan dimensi *trust* maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
5. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,080 > 1,96$  dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini berarti *empowerment* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 5 diterima. Hal ini berarti Hipotesis diterima. Hal ini berarti dengan meningkatkan dimensi *empowerment* maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disarankan kepada PT. Daun Kencana Sakti adalah sebagai berikut:

1. Lebih meningkatkan *servant leadership* dengan meningkatkan dimensi *love*, *humility*, *vision*, *trust* dan *empowerment* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dengan meningkatkan dimensi *love*, *humility*, *vision*, *trust*, dan *empowerment* yang baik ditemukan memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Peningkatan *love* dapat dilakukan dengan meningkatkan ketertarikan pemimpin kepada kinerja setiap karyawan, karena indikator ini ditemukan paling rendah dibanding indikator *love* yang lain. Selain itu pemimpin perusahaan harus mempertahankan sikap belas kasih kepada para karyawannya. Dengan memberikan perhatian pada kinerja para karyawan juga dapat memberi semangat lebih pada para karyawan.
3. Peningkatan *humility* dapat dilakukan dengan memberikan kontrol lebih kepada karyawan dengan pemberian tanggung jawab yang lebih banyak kepada para karyawan, karena indikator ini ditemukan paling rendah dibanding indikator *humility* yang lain. Selain itu pemimpin perusahaan harus mempertahankan sikap untuk memberikan kesempatan kepada bawahan dalam membuat keputusan.
4. Peningkatan *vision* dapat dilakukan dengan penerimaan visi dan tujuan karyawan ke dalam perusahaan, karena indikator ini ditemukan paling rendah dibanding indikator *vision* yang lain. Selain itu pemimpin perusahaan harus mempertahankan sikap untuk berdiskusi mengenai arah masa depan perusahaan.

5. Peningkatan *trust* dapat dilakukan dengan menentang korupsi di perusahaan, karena indikator ini ditemukan paling rendah dibanding indikator *trust* yang lain. Selain itu pemimpin perusahaan harus menambah kepercayaan pada bawahan untuk dapat menjaga rahasia perusahaan.
6. Peningkatan *empowerment* dapat dilakukan dengan tidak melebihi-lebihkan diri pemimpin dihadapan bawahan, karena indikator ini ditemukan paling rendah dibanding indikator *empowerment* yang lain. Selain itu pemimpin perusahaan harus mau untuk berkonsultasi dengan bawahan organisasi ketika ia tidak memiliki semua jawaban.
7. Struktur organisasi perusahaan perlu disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dalam (UU No.40 Tahun 2007) yaitu terdiri dari adanya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Direksi, dan Dewan Komisaris.

- a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 538-551.
- Patterson, K.A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*. Unpublished Doctoral Dissertation, Regent University.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, Vol. 1 No. 2, pp. 107-142.
- Schriesheim, C.A. (1982). The Great High Consideration: High Initiating Structure Leadership Myth: Evidence on its Generalizability. *The Journal of Social Psychology*, April, 116, 221-228.
- Waddell, J.T. (2006). *Servant Leadership*, School of Leadership Studies, Regent University

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akinboye. (2005). *Executive Behaviour Battery*, Ibadan: Stirling-Horden Publisher.
- De Sousa, M.C., & Van Dierendonck, D. (2010). Knowledge Workers, Servant Leadership And The Search For Meaning In Knowledge-Driven Organizations. *The Horizon*, Vol. 18 No.3, pp. 230- 239.
- Dennis, R.S., & Bocarnea, M. (2005). Development Of The Servant Leadership Assessment Instrument. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 25 No.8, pp. 600-615.
- Fiedler, F.E. (1996). Research on Leadership Selection and Training: One View of the Future, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 241.
- Graham, J.W. (1991). Servant-leadership in organizations: Inspirational and moral. *Leadership Quarterly*, Vol. 2 No.2, pp. 105-119.
- Greenleaf, R.K. (1970). *The Servant as Leader*. Indianapolis, IN: Greenleaf Center.
- Greenleaf, R.K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
- Handoyo, S. (2010). Pengukuran Servant Leadership Sebagai Alternatif Kepemimpinan Di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi, *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 14, No. 2, pp. 130-140
- Herawati, N.R. (2001). *Manajemen Pelayanan Publik Daerah, dalam Manajemen Otonomi Daerah*. Semarang: CLOGAPPS Universitas Diponegoro.
- Heidjrachman, R., & Suad ,H. (2002). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hussain, T., & Ali, Wajid. (2012). Effect of Servant Leadership on Followers Job Performance., *Science Tech and Dev.*, Vol. 31 No. 4., pp. 359 – 368.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2008). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya. Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Meyer, J.P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of