

Servant Leadership, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi

Nelly F. M. Lucyani Dumatubun

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

email: nellydumatubun93@gmail.com

ABSTRAK

Kajian ilmiah ini didedikasikan untuk Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua yang diharapkan mampu berkontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai pada instansi tersebut. Mengulas Servant Leadership, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi dengan analisis regresi sebagai alat uji. Hasil menunjukkan, Servant leadership berdampak terhadap motivasi kerja sebesar 35,1% dengan nilai koefisien yang positif sebesar 0,563, Pemimpin perlu memperhatikan keterdukungan sarana dan prasarana dalam mendukung proses pekerjaan, serta relasi dan komunikasi yang baik di dalam instansi. Servant leadership berdampak pada kinerja kerja sebesar 42,6% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0.527, Pimpinan perlu menempatkan sumber daya manusia pada bidang pekerjaan sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan, penentuan target pencapaian kerja sesuai dengan jenis pekerjaan, mendahulukan pekerjaan yang sifatnya mendesak sesuai dengan situasi dan kebutuhan, baik kebutuhan dalam instansi maupun layanan masyarakat, laporan hasil kegiatan, evaluasi dan keberlanjutan dari program yang telah dilakukan, dan perlu memperhatikan disiplin waktu (jam masuk kantor/pulang kantor). Servant leadership berdampak terhadap komitmen organisasi sebesar 47,3% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0,473. pimpinan perlu untuk membentuk tim kerja dan memberdayakan, serta memberi kepercayaan kepada semua staf dalam melakukan tugas dan tanggung jawab. Perlakuan adil perlu diperhatikan dalam instansi, baik dalam hal pemberian tugas maupun pemberian sanksi kepada yang melanggar aturan instansi.

Kata Kunci : Servant leadership; Motivasi; Kinerja karyawan; Komitmen organisasi.

ABSTRACT

This scientific study is dedicated to the Department of Education and Teaching (P&P) of Mappi-Papua Regency which is expected to be able to contribute to improving the performance of employees at the agency. Reviewing Servant leadership, Work motivation, Employee performance and Organizational commitment with regression analysis as a test tool. The results show. Servant leadership has an impact on work motivation by 35.1% with a positive coefficient of 0.563, leaders need to pay attention to the support of facilities and infrastructure in supporting the work process, as well as good relations and communication within the agency. Servant leadership has an impact on work performance by 42.6% and a positive coefficient value of 0.527. Leaders need to place human resources in the field of work in accordance with the knowledge and abilities, determine work achievement targets according to the type of work, prioritize work that is urgent in accordance with the situation and needs, both needs within the agency and the public service, reports the results of activities, evaluate and sustainability of the program that have been carried out, and it is necessary to pay attention to time discipline (hours for office/going home). Servant leadership has an impact on organizational commitment by 47.3% and a positive coefficient value of 0.473. Leaders need to form a work team and empower, and give confidence to all staff in carrying out their duties and responsibilities. Fair treatment needs to be considered in the agency, both in terms of assigning tasks and giving sanctions to violates agency rules.

Keywords: Servant leadership; Motivation; Employee performance; Organizational commitment.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen penting perlu dikembangkan terus menerus, sebagai penggerak segala aktivitas yang ada dalam organisasi operasional suatu organisasi atau instansi tidak berjalan baik tanpa adanya peran aktif dari sumber daya manusia meskipun sarana-prasarana operasional yang dimiliki sangat canggih. Sumber daya manusia dalam organisasi pada umumnya memiliki latar belakang sosial, budaya, ekonomi, dan motivasi berbeda yang mengimplikasikan perilaku individu dan mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Setiap unit kerja dalam organisasi yang akan mengembangkan kemampuan para karyawannya harus mengerti sifat dan kemampuan yang diperlukan untuk menyelenggarakan fungsi-fungsi yang berbeda agar selaras dengan tujuan organisasi.

Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua dituntut secara optimal agar penyelenggaraan dan pembangunan di bidang pendidikan dapat terarah, terencana dan berkesinambungan melalui kinerjanya dan komitmen dari seluruh karyawannya, ada aturan pemerintah daerah yang dijadikan sebagai tolak ukur untuk melihat peningkatan kinerja dan keberhasilan dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat, fakta menurunnya kinerja berdasarkan alat ukur tersebut yang ditunjang dengan keluhan yang bukan saja dari masyarakat sebagai penerima layanan tetapi juga dari karyawan sebagai pelaksana layanan menjadi isu yang perlu dikaji.

Ketidakpuasan layanan yang diterima oleh masyarakat mengindikasikan kinerja karyawan yang buruk, kondisi kinerja karyawan yang buruk dipengaruhi oleh berbagai faktor yang secara garis besar digolongkan dalam tiga faktor utama yakni individu karyawan, Kepemimpinan dan Organisasi itu sendiri dalam hal ini aturan dan kebijakan atau komitmen-komitmen organisasi.

Dari tiga faktor ini isu keterpurukan layanan kepada masyarakat seakan bermuara kepada kepemimpinan sebagai sebuah rantai sebab akibat dimana kepemimpinan menyebabkan menurunnya motivasi kerja yang berimbas pada kinerja sehingga menjadi keluhan masyarakat terhadap layanan yang diterimanya, Masyarakat mendambakan perubahan layanan melalui peningkatan kinerja pegawai pada instansi tersebut dan pegawai yang mendambakan pemimpin yang mendorong kinerja.

Kepemimpinan merupakan proses dimana individu mempengaruhi individu yang lain untuk mencapai tujuan bersama[1]. Penetapan kepemimpinan sebagai proses berarti, bukan sifat yang ada didalam diri pemimpin tapi suatu "transaksi" yang terjadi antara pemimpin dan pengikut dimana menyatakan upaya pemimpin untuk mempengaruhi. Upaya pemimpin tidak terlepas dari perilakunya atau gaya kepemimpinannya, Shekari dan

Nikooparvar mengatakan bahwa diantara banyak gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang baik mewakili cita-cita dalam faktor manusia adalah gaya *servant leadership*[2], dan pendapat ini didukung oleh temuan-temuan ilmiah yang menyatakan bahwa gaya servant leadership berkontribusi terhadap kinerja karyawan[3][4][5][6]. Servant leadership juga berdampak pada motivasi karyawan[7][8][9][10] dan komitmen organisasi[11][12][13][14][15][16][17].

Isu motivasi kerja, kinerja dan komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh kepemimpinan serta *servant leadership* sebagai gaya kepemimpinan yang seakan menjadi dambaan bagi organisasi-organisasi yang berorientasi kepada pelayanan publik yang mengikis paradigma kepemimpinan birokratik bahkan gaya kepemimpinan lainnya menjadi dorongan untuk dilakukan kajian ilmiah apakah servant leadership mampu mempengaruhi Motivasi, kinerja dan komitmen organisasi. Kajian ilmiah ini juga merupakan dedikasi penulis kepada pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua yang diharapkan mampu berkontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai pada instansi tersebut.

METODE

Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dimana responden sebagai sumber data primer adalah pegawai Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua dengan 100 sebaran kuesioner yang direspon dari 135 kuesioner, jumlah kuesioner yang direspon dipandang sebagai sampel yang mampu merepresentasikan keseluruhan responden yang diharapkan. Menggunakan Analisis regresi dan *software* SPSS versi 22. untuk meramalkan nilai pengaruh variabel predictor terhadap variabel kriterium dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y1 = a + bX$$

$$Y2 = a + bX$$

$$Y3 = a + bX$$

Keterangan :

Y1 = Motivasi kerja.

Y2 = Kinerja karyawan

Y3 = Komitmen organisasi.

X = Servant Leadership

a = nilai konstanta

b = nilai koefisien regresi

HASIL DAN PEMBAHASAN**A. Hasil****1. Servant leadership dan Motivasi kerja**

Tabel 1 Koefisien Regresi Dependen Variabel Motivasi

Model	Coefficients			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15.829	2.865		5.525	.000
Servant Leadership	.563	.077	.592	7.273	.000

Tabel 2. Koefisien Determinasi Dependen Variabel Motivasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 ^a	.351	.344	5.956

Berdasarkan tabel 2 Koefisien determinasi, diperoleh hasil bahwa nilai R Square sebesar 0,351 hal ini berarti servant leadership (X) mampu menjelaskan motivasi kerja sebesar (Y1) 35,1%, setelah disesuaikan terhadap sampel dan variabel independen. Sedangkan sisanya 64,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Berdasarkan tabel 1 Koefisien regresi dependen variabel motivasi kerja hasil uji pertama adalah servant leadership (X) berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y1) Karena memiliki nilai signifikan kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0,000. Nilai koefisien yang positif sebesar 0,563 juga mendukung bahwa servant leadership berpengaruh. Dengan demikian dikatakan bahwa “ Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja”

2. Servant leadership dan Kinerja karyawan

Tabel 3. Koefisien Regresi Dependen Variabel Kinerja Karyawan

Model	Coefficients			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	19.085	2.290		8.333	.000
Servant Leadership	.527	.062	.652	8.523	.000

Tabel 4. Koefisien Determinasi Dependen Variabel Kinerja Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.652 ^a	.426	.420	4.761

Berdasarkan tabel 4 Koefisien determinasi, diperoleh hasil bahwa nilai *R Square* sebesar 0,426 hal ini berarti servant leadership mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 42,6%, setelah disesuaikan terhadap sampel dan variabel independen. Sedangkan sisanya 57,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Tabel 3 Koefisien regresi mengungkapkan bahwa *servant leadership* (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y2). dikarenakan nilai signifikan kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0,000. Nilai koefisien yang positif sebesar 0,527 juga mendukung bahwa servant leadership berpengaruh.

3. Servant leadership dan Komitmen organisasi

Tabel 5. Koefisien Regresi Dependen Variabel Komitmen Organisasi

Coefficients						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	1	(Constant)	9.886			1.465
	Servant Leadership	.371	.040	.688	9.377	.000

Tabel 6. Koefisien Determinasi Variabel Komitmen Organisasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.688 ^a	.473	.468	3.045

Berdasarkan tabel 5 Koefisien determinasi, diperoleh hasil bahwa nilai *R Square* sebesar 0,473 hal ini berarti *servant leadership* mampu menjelaskan komitmen organisasi sebesar 47,3%, setelah disesuaikan terhadap sampel dan variabel independen. Sedangkan sisanya 52,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Tabel 6 Koefisien dependen variabel komitmen organisasi menunjukkan *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana memiliki nilai signifikan kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0,000. Nilai koefisien yang positif sebesar 0,371 juga mendukung bahwa servant leadership berpengaruh.

B. Pembahasan

1. Servant leadership dan Motivasi kerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan servant leadership terhadap motivasi kerja di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Mappi-Papua sebesar 35,1%. Sedangkan sisanya 64,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini, artinya bahwa dengan adanya gaya servant leadership dapat meningkatkan motivasi kerja di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua

walaupun tidak memberi pengaruh yang besar. Nilai koefisien variabel servant leadership yang positif sebesar 0,563 berarti setiap kenaikan variabel servant leadership sebesar 1, maka motivasi kerja akan naik sebesar 0,563. Artinya bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting dan berpengaruh dalam kinerja Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua, jika pimpinan meningkatkan penerapan gaya servant leadership di instansi maka motivasi kerja pada instansi akan semakin meningkat, secara tidak langsung kinerja Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua akan meningkat.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Harwiki di Jawa Timur Indonesia dengan judul *Influence of Servant Leadership to Motivation, Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee's Performance in Outstanding Cooperatives East Java Province, Indonesia* membuktikan bahwa servant leadership berpengaruh terhadap motivasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan, namun tidak pada OCB [18]. Gaya servant leadership yang diterapkan oleh pimpinan dapat mempengaruhi motivasi karyawan pada satu unit organisasi, baik organisasi swasta maupun organisasi publik. Servant leadership didefinisikan sebagai keinginan pimpinan untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih peduli melalui hubungan kualitas mapan. Motivasi karyawan adalah alat utama untuk mencapai tugas karyawan melalui dukungan servant leadership, sesuai dengan situasi dan kondisi di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua bahwa jumlah staf dan pekerjaan yang tidak sebanding dengan jumlah sarana dan prasarana, terkadang terjadi kesalah pahaman atau perbedaan pendapat antara bidang dan bidang lain, perbedaan pendapat antara staf, dan beberapa bidang dan staf yang bekerja di jam istirahat yang telah disediakan, maka motivasi kerja yang perlu diperhatikan dan diberikan oleh pimpinan kepada staf di instansi adalah (1) Keterdukungan dan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai dalam melakukan setiap pekerjaan, sehingga semua staf dilibatkan dalam bekerja serta mempercepat penyelesaian pekerjaan. (2) Menjaga relasi yang baik antara sesama rekan kerja, antara atasan dan bawahan, serta relasi baik antara pimpinan dan seluruh staf, sehingga selalu ada komunikasi yang baik demi kelancaran aktivitas operasional di instansi. (3) Memberikan waktu istirahat kepada staf untuk istirahat dan refreshing sejenak dari rutinitas kerjanya dan staf diharapkan untuk berhenti beraktifitas di jam istirahat yang telah ditentukan.

2. Servant leadership dan Kinerja karyawan

Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan servant leadership terhadap kinerja karyawan di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P)

Mappi-Papua sebesar 42,6%. Sedangkan sisanya 57,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini, artinya bahwa dengan adanya gaya servant leadership dapat meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua walaupun tidak memberi pengaruh yang besar. Nilai koefisien variabel servant leadership yang positif sebesar 0,572 berarti setiap kenaikan variabel servant leadership sebesar 1, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,572. Artinya bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting dan berpengaruh dalam kinerja Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua, jika pimpinan meningkatkan penerapan gaya servant leadership di instansi maka motivasi kerja pada instansi akan semakin meningkat, secara tidak langsung kinerja di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua akan meningkat.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Khurram, Lbn-E-Walled dan Sadiya Arif dalam penelitiannya *The effective leadership style in NGOs: Impact of Servant leadership Style on Employees' work Performance and mediation effect of work motivation* dikemukakan bahwa Motivasi kerja karyawan memainkan peran mediasi penuh antara servant leadership dan kinerja karyawan di LSM pakistan[19]. Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut dirinya beserta komunitasnya dimulai dari perasaan natural yang ingin melayani.

Kinerja kerja didefinisikan sebagai nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, untuk mencapai tujuan organisasi[20]. Sesuai dengan situasi dan kondisi di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua, bahwa sering terjadi pergantian kepala bidang, koordinator dan kepala seksi, pelaksanaan program sesuai perencanaan tahunan, banyak kepentingan pemangku kepentingan yang mendesak (Misalkan, kepentingan guru-guru yang datang daerah terpencil, legalisir surat, dll), beberapa program yang belum ada keberlanjutan, dan kurangnya disiplin waktu masuk dan pulang kantor, maka hal-hal yang perlu diperhatikan dan diberikan oleh pimpinan kepada staf di instansi untuk menjaga serta meningkatkan kinerja staf adalah (1) Pekerjaan yang diberikan kepada staf harus sesuai dengan skill atau kemampuan yang dimilikinya. (2) Menentukan target pencapaian kerja sesuai dengan jenis pekerjaan. (3) Mendahulukan pekerjaan yang sifatnya mendesak sesuai dengan situasi dan kebutuhan, baik kebutuhan dalam instansi maupun kebutuhan dalam melayani pemangku kepentingan. (4) Diwajibkan kepada staf untuk setiap pekerjaan atau program yang dilakukan memiliki laporan kegiatan, hasil, dan adanya evaluasi untuk keberlanjutan dari

pekerjaan atau kegiatan tertentu. (5) Memperhatikan absensi staf serta kedisiplinan waktu masuk kantor, dan pulang kantor.

3. Servant leadership dan Komitmen organisasi

Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan servant leadership terhadap komitmen organisasi di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Mappi-Papua sebesar 47,3%. Sedangkan sisanya 52,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini, artinya bahwa dengan adanya gaya servant leadership dapat meningkatkan komitmen organisasi di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua walaupun tidak memberi pengaruh yang besar. Nilai koefisien variabel servant leadership yang positif sebesar 0,371 berarti setiap kenaikan variabel servant leadership sebesar 1, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,371. Artinya bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting dan berpengaruh dalam kinerja Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua, jika pimpinan meningkatkan menerapkan gaya servant leadership di instansi maka komitmen organisasi pada instansi akan semakin meningkat, secara tidak langsung kinerja dari dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua akan meningkat.

Servant leadership sebagai keinginan pimpinan untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih peduli melalui hubungan kualitas mapan. Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut dan komunitasnya dimulai dari perasaan natural yang ingin melayani.

Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana seorang individu memihak pada organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi[21]. Sesuai dengan situasi dan kondisi di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua, bahwa belum semua staf dilibatkan dalam aktivitas operasional di instansi karena salah satu faktor pengetahuan dan pengalaman kerja yang masih kurang, dan di instansi antara pimpinan dan staf, serta antara staf dan staf ada ikatan kekerabatan atau kekeluargaan yang baik di luar instansi, maka hal-hal yang perlu diperhatikan dan diberikan oleh pimpinan kepada staf di instansi untuk menjaga dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri setiap individu atau staf di instansi adalah (1) Melakukan teamwork (tim kerja) dan melibatkan semua staf dalam team work (tim kerja) sekaligus melatih dan memberikan pengalaman kepada staf yang masih kurang dalam pengetahuan dan pengalaman, agar meningkatkan kinerja dan untuk mencapai tujuan instansi. (2) Terkait adanya hubungan kekerabatan dan kekeluargaan di luar instansi maka,

untuk kenyamanan bersama perlu menerapkan perlakuan adil di instansi (pembagian tugas, perhatian dan pemberian sanksi) yang diberikan.

KESIMPULAN

Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 35,1% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0,563. Hal ini memberi gambaran jika pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya servant leadership maka motivasi kerja akan terus meningkat. Pemimpin di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Mappi-Papua perlu memperhatikan keterdukungan sarana dan prasarana dalam mendukung proses pekerjaan, serta relasi dan komunikasi yang baik di dalam instansi.

Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kerja sebesar 42,6% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0.527. Jika pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya servant leadership maka kinerja karyawan akan terus meningkat. Pemimpin di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Mappi-Papua perlu memperhatikan penempatan sumber daya manusia pada bidang pekerjaan sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan sumber daya manusia tersebut, penentuan target pencapaian kinerja sesuai dengan jenis pekerjaan, mendahulukan pekerjaan yang sifatnya mendesak sesuai dengan situasi dan kebutuhan, baik kebutuhan dalam instansi maupun kebutuhan dalam melayani masyarakat, laporan hasil kegiatan, evaluasi dan melihat keberlanjutan dari program kegiatan yang telah dilakukan, dan perlu memperhatikan disiplin waktu (jam masuk kantor/pulang kantor)

Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 47,3% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0,473. Apabila pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya servant leadership maka komitmen organisasi pada setiap individu di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua akan terus meningkat. Pemimpin di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua perlu untuk melakukan team work (tim kerja) dan memberdayakan, serta memberi kepercayaan kepada semua staf dalam melakukan tugas dan tanggung jawab. Perlakuan adil perlu di perhatikan dalam instansi, perlakuan adil seperti pemberian tugas dan pemberian sanksi kepada siapa saja yang melanggar aturan instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. G. Northouse, "Kepemimpinan: Teori dan praktik," *Jakarta Indeks*, 2013.
- [2] H. Shekari and M. Z. Nikooparvar, "Promoting Leadership Effectiveness in Organizations: A Case Study on the Involved Factors of Servant Leadership," *Int. J. Bus. Adm.*, vol. 3, no. 1, pp. 54-65, 2012.

- [3] Y. Fahrana, "Servant Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Non Bank Pontianak," *J. Ekon. Bisnis Dan Kewirausahaan*, vol. 5, no. 3, pp. 179–198, 2016.
- [4] M. Rahayu, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Prosesing Di Kantor Mail Processing Centre Bandung," *J. Sains Manaj. Dan Akuntansi*, XI, pp. 99–108, 2019.
- [5] M. Aji and P. Palupiningdyah, "Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan dengan Burnout sebagai Variabel Intervening," *Manag. Anal. J.*, vol. 5, no. 3, 2016.
- [6] S. E. Sapengga, "Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto," *Agora*, vol. 4, no. 1, pp. 645–650, 2016.
- [7] A. Aprilliansyah, E. S. Astuti, and M. Sulistyono, "Analisis Kompensasi Dan Servant Leadership Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Leader Nasional Unit Bisnis Multilevel Marketing Pt Melia Sehat Sejahtera Kota Surabaya Cabang Jawa Timur)," *J. Adm. Bisnis*, vol. 61, no. 3, pp. 73–82, 2018.
- [8] Y. C. Hariyono, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di Ud. Anugrah Mulya Rejeki," *Agora*, vol. 8, no. 2, 2020.
- [9] H. Arianto, I. Prasetyo, and M. Indrawati, "Pengaruh Servant Leadership Dan Motivasi Terhadap Kinerja Anggota Subdit Regident Ditlantast Polda Jatim," *MAP (Jurnal Manaj. dan Adm. Publik)*, vol. 3, no. 2, pp. 190–199, 2020.
- [10] A. Mukhtarom, "Pengaruh Servant Leadership dan Self Efficacy terhadap Kinerja melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru Smk Ma'arif 9 Kebumen)," 2020.
- [11] I. Syahroni, "Pengaruh Budaya Organisasi, Servant Leadership, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank BRI Syariah KC Semarang." IAIN SALATIGA, 2019.
- [12] U. Prihatsanti, "Hubungan antara Servant Leadership dengan Komitmen Organisasi pada Perawat RSUD Raa Soewondo Pati," *J. EMPATI*, vol. 6, no. 3, pp. 245–258, 2018.
- [13] D. A. Windiyani, "Hubungan Kepemimpinan Yang Melayani (Servant Leadership) Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Bagian Produksi." University of Muhammadiyah Malang, 2016.
- [14] W. G. Supartha and I. G. A. M. Dewi, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar) I Gede Hendry Kamanjaya," *E-Jurnal Ekon. dan Bisnis Univ. Udayana*, vol. 6, pp. 2731–2760, 2017.
- [15] B. Gunawan, "Pengaruh servant leadership kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan di kabupaten lampung tengah." Universitas Lampung, 2017.
- [16] M. Nadir, "Pengaruh Servant Leadership, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat," *Pepatudzu Media Pendidik. dan Sos. Kemasyarakatan*, vol. 12, no. 1, pp. 38–50, 2017.
- [17] M. Fauzi, "Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri 1 Pamekasan)," 2015.

- [18] W. Harwiki, "Influence of servant leadership to motivation, organization culture, organizational citizenship behavior (OCB), and employee's performance in outstanding cooperatives East Java Province, Indonesia," *IOSR J. Bus. Manag.*, vol. 8, no. 5, pp. 50–58, 2013.
- [19] K. Z. Awan, I. E. W. Qureshi, and S. Arif, "The effective leadership style in NGOS: Impact of servant leadership style on employees' work performance and mediation effect of work motivation," *Int. J. Econ. Manag. Sci.*, vol. 1, no. 11, pp. 43–56, 2012.
- [20] J. Colquitt, J. A. Lepine, and M. J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace (4e)*. New York, NY, USA: McGraw-Hill, 2014.
- [21] S. P. Robbins and T. A. Judge, "Perilaku organisasi (Organizational behavior 16th edition)," *Jakarta McGraw Hill dan Salemba Empat*, 2015.