

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Servant leadership

Servant leadership merupakan visi yang dicetuskan oleh (Greenleaf, 2017). *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli pada pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut (bawahan) serta organisasinya, dimulai dari perasaan natural perasaan ingin melayani. Bisa didefinisikan keinginan pemimpin untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih peduli melalui hubungan kualitas mapan (Greenleaf dan Spears, 2002). Pengertian dan definisi *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang sangat peduli pada pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut (bawahan) serta organisasinya, dimulai dari perasaan natural perasaan ingin melayani. Bisa didefinisikan keinginan pemimpin untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih peduli melalui hubungan kualitas mapan (Spears, 2002). Dimensi-dimensi *servant leadership* menurut Spears: *listening* (mendengarkan), *empathy* (kepedulian), *healing* (menyembuhkan), *awareness* (kesadaran), *persuasion* (persuasi), *conceptualization* (konseptualisasi), *stewardship* (keterbukaan), *commitment to the growth of people* (komitmen untuk pertumbuhan), *Building Community* (membangun komunitas).

Faktor kepemimpinan melalui *servant leadership* adalah salah satu unsur yang dapat membangun *innovation implementation behavior* dalam organisasi (Hakan & Jamel, 2015). Konsep kepemimpinan yang sedang populer dalam dekade terakhir adalah *servant leadership* (Asadollah & Simin, 2013). Kepemimpinan yang efektif sangat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk bersaing dalam iklim bisnis saat ini (Joseph, 2015). Mulawarman et al. (2015) menyatakan *servant leadership* merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan dalam manajemen yang

meningkatkan popularitasnya karena fokus pada pengembangan organisasi melalui pelayanan kepada semua stakeholder yang relevan di dalam perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh Hendri (2015) di mana konsep servant leadership semakin meningkat popularitasnya pada bisnis di era modern.

Kegiatan yang memiliki keterkaitan dengan implementasi inovasi melibatkan hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya, seperti seorang pemimpin yang menerapkan *servant leadership* sebagai bentuk ikatan interpersonal dengan bawahan (Eko, 2012). *Servant leadership* memberdayakan anggota GP Ansor PAC Gumelar (termasuk saran dan masukan anggota GP Ansor PAC Gumelar dalam pengambilan keputusan yang penting di manajemen). Pek & Devie (2014) menyatakan *servant leadership* juga membantu anggota untuk tumbuh dan berhasil dengan memberikan kesempatan dalam meningkatkan keterampilan dari anggota itu sendiri. *Servant leadership* berperilaku etis, misalnya seorang pemimpin yang menerapkan *servant leadership* akan menindaklanjuti janji-janji yang dibuat untuk anggota GP Ansor PAC Gumelar agar menunjukkan ketaatan mereka terhadap nilai-nilai etis yang kuat di dalam organisasi (Izani & Yahya, 2014).

Para pemimpin yang menerapkan *servant leadership* ini menunjukkan keterampilan konseptual, seperti menyeimbangkan pekerjaan sehari-hari dengan visi masa depan, sehingga *servant leadership* memberikan dorongan kepada anggota untuk terlibat dalam melaksanakan kegiatan sosial baik di organisasi ataupun di masyarakat di luar organisasi (Muhdar et al., 2015). *Innovation implementation behavior* merupakan faktor yang penting bagi sebuah organisasi yang memiliki keterkaitan dengan budaya dalam organisasi (Manuel et al., 2012). Penelitian Wekesa et al. (2014) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dengan kemajuan *innovation implementation behavior* khususnya *servant leadership*. *Innovation implementation behavior* dan kepemimpinan dianggap sangat relevan karena keduanya memiliki

pengaruh timbal balik secara positif satu sama lain (Hakan & Jamel, 2015). Penelitian Murari & Gupta (2012), Schnider & George (2010), Nurdan (2003) menunjukkan gaya kepemimpinan servant leadership berpengaruh positif dalam memoderasi empowerment terhadap pengembangan GP Ansor PAC Gumelar. Empowerment atau pemberdayaan merupakan wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2011:249).

Pemberdayaan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan (*Planning*), mengendalikan (*Controlling*) dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari atasannya (Kok, 2011). Pemberdayaan merupakan sistem pengembangan anggota yang dilakukan organisasi sebagai rangsangan dalam meningkatkan motivasi serta komitmen anggota GP Ansor PAC Gumelar (Rahmawati et al., 2014). Ari (2006) menjelaskan pemberdayaan anggota memberikan kesempatan lebih banyak kepada anggota untuk mengembangkan kreatifitas, fleksibilitas dan otonomi atas pekerjaannya sendiri, sehingga membawa efek yang menguntungkan dalam menerapkan *innovation implementation behavior*. Berdasarkan teori pertukaran sosial dari Olivia (2006) dan teori LMX atau *Leader-Member Exchange Theory* dapat dijelaskan kepemimpinan dan *empowerment* sebagai bagian dalam hubungan sosial untuk mengelola dan meningkatkan *innovation implementation behavior*. Kepemimpinan yang dapat menciptakan kelompok di dalam dan di luar organisasi yang dapat mengembangkan kreatifitas dan inovasi-inovasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diperkuat dengan adanya empowerment yaitu mendorong dan memberi kesempatan lebih baik kepada anggota GP Ansor PAC Gumelar.

2. Employee Engagement

Kahn (1990) menyatakan *employee engagement* adalah upaya dan antusias individu untuk berperan dalam pekerjaan yang melibatkan fisik dan emosional. Menurut Schaufeli et al., (2002) *employee engagement* adalah kondisi pikiran yang positif dan berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Menurut Saks (2006) *employee engagement* adalah konstruk unik yang terbentuk atas komponen yang berhubungan dengan emosional dan perilaku yang terkait dengan kinerja seseorang atas peran pribadinya di dalam organisasi, sehingga terbentuk keterikatan terhadap pekerjaan atau terhadap perusahaan.

Kemudian menurut Thomas (2007) *employee engagement* adalah keadaan psikologis yang stabil yang dipengaruhi oleh interaksi individu dengan lingkungan kerjanya, sehingga karyawan rela memberikan energi pribadi pada perusahaan. Pendapat lain menurut Shuck dan Wollard (2010) *employee engagement* adalah perilaku karyawan yang melibatkan perasaan mengarah pada hasil kinerja organisasi yang diinginkan. Sedangkan menurut Schermerhorn dan Hunt (2010), *employee engagement* adalah sikap kerja positif yang ditandai dengan gairah kerja yang tinggi dan memiliki hubungan mendalam dengan atasannya. Menurut Bailey et al., (2015) *employee engagement* adalah keadaan psikologis multidimensi yang dialami oleh individu dalam kaitannya dengan aktivitas pekerjaannya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *employee engagement* adalah antusias individu untuk bekerja yang melibatkan fisik dan emosional yang positif yang dilakukan karyawan terhadap organisasinya.

Menurut Saks (2006), manfaat *employee engagement* adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, menurunkan tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi, dan meningkatkan OCB pada karyawan di organisasi. Macey et al., (2009) mengemukakan manfaat *employee engagement* adalah membuat karyawan memiliki loyalitas yang

lebih tinggi, dan membuat karyawan memiliki kontribusi tinggi di organisasi. Pendapat lain menurut Siddhanta (2010) manfaat *employee engagement* adalah dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kualitas kerja karyawan, produktifitas, profitabilitas, keselamatan kerja, kehadiran, kepuasan, dan loyalitas.

Konsep *Employee engagement* pertama kali dikenalkan oleh seorang psikolog yang bernama William A. Kahn pada tahun 1990. Kahn (1990) menyatakan *employee engagement* adalah upaya dan antusias individu untuk berperan dalam pekerjaan yang melibatkan fisik dan emosional. Kahn (1990) membagi tiga aspek dalam pembentukan *employee engagement*, yaitu: *meaningfulness*, *safety* dan *availability*. Dimana *meaningfulness* merupakan penilaian subjektif seseorang terhadap peristiwa dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan. *Safety* merupakan keyakinan seseorang yang terlibat dalam suatu pekerjaan tanpa takut konsekuensi negatif. Sedangkan *availability* merupakan sumber daya fisik seseorang yang melibatkan diri dalam prestasi kerja. Penelitian empiris mengenai *employee engagement* dikembangkan oleh organisasi Gallup pada tahun 1997 yang diterapkan pada tingkat bisnis. Hasil penelitian empiris menunjukkan *employee engagement* memiliki keterikatan yang kuat dengan kinerja karyawan atau organisasi. Melihat dampaknya yang cukup signifikan pada organisasi, tema *employee engagement* menjadi perhatian para akademisi ataupun praktisi di bidangnya. Instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur keterikatan kerja adalah *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker. Schaufeli (2002) mengembangkan UWES untuk mengukur keterikatan kerja yang terdiri dari tiga aspek yaitu :

a. *Vigor* (semangat)

- 1) Dicurikan dengan tingkat energi, semangat, dan stamina yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan .
- 2) Memiliki ketahanan mental yang tinggi saat bekerja.

- 3) Bekerja dengan sungguh-sungguh.
- 4) Memerlihatkan kegigihan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan.

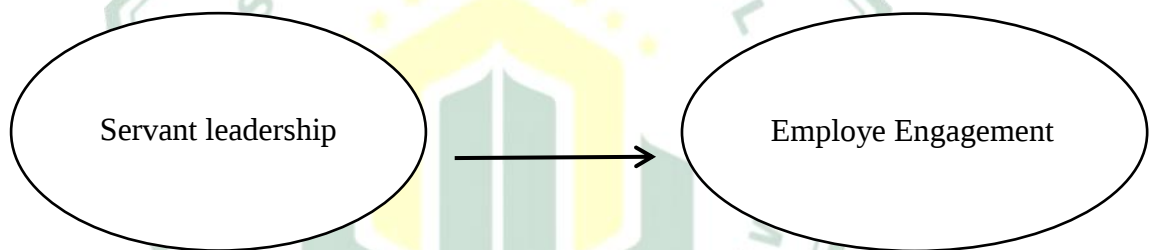
b. *Dedication*

- 1) Mengacu pada keterlibatan individu dalam pekerjaan.
- 2) Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan mengalami rasa penuh tantangan, antusias, inspirasi, dan kebanggaan.

c. *Absorption* (penyerapan)

- 1) Ditandai dengan tingginya konsentrasi dan perasaan senang dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) Karyawan merasa waktu berlalu dengan cepat saat bekerja.
- 3) Karyawan merasa kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan.

B. Model Analisis



C. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini berfokus pada pengaruh servant leadership terhadap tingkat engagement anggota di GP Ansor PAC Gumelar. Berdasarkan teori servant leadership yang menekankan pada pemimpin yang melayani dan memperhatikan kebutuhan serta pengembangan anggota, dapat diasumsikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan ini akan meningkatkan tingkat keterlibatan anggota dalam organisasi. Dengan pemimpin yang mendengarkan, mendukung, dan memberdayakan anggotanya, diharapkan anggota GP Ansor PAC Gumelar akan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam setiap kegiatan organisasi.

Kriteria penerimaan hipotesis digunakan untuk menguji apakah variabel servant leadership berpengaruh terhadap engagement anggota, dengan kriteria sebagai berikut :

$H_0 : b \leq 0$ maka variabel servant leadership tidak berpengaruh terhadap variabel engagement anggota, H_0 diterima apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$.

$H_a : b > 0$ maka variabel servant leadership berpengaruh terhadap variabel engagement anggota, H_a diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$.

