

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. *Servant Leadership*

1. Definisi *Servant Leadership*

Servant Leadership secara bahasa adalah kepemimpinan yang melayani. Pemimpin yang melayani bisa dikatakan orang dengan rasa kemanusiaan yang tinggi karena bukan menjadi pemimpin untuk dilayani tetapi untuk melayani. Harus ada sejumlah elemen atau pemahaman tentang hidup dalam kepemimpinan berkualitas tinggi karena tanpa karakter pemimpin pelayan ini kepemimpinan dapat tampak menjadi dan sebenarnya menjadi termotivasi untuk melayani diri sendiri dan mementingkan kepentingannya sendiri. Neuschel, (2008)

Kepemimpinan yang melayani adalah kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus untuk menjadi pihak pertama yang melayani. Pilihan yang berasal dari suatu hati itu kemudian menghadirkan hasrat untuk menjadi pemimpin. Menjadi pemimpin pelayan jauh lebih sulit karena memerlukan toleransi luar biasa. Selain itu, pemimpin sejati yang melayani memiliki rasa cinta kepada bawahannya dan mereka tahu itu. Penting bagi pemimpin yang dikendalikan ego untuk selalu ingat bahwa peran pemimpin bukan untuk dilayani, tetapi untuk melayani. Neuschel, (2008).

2. Indikator *Servant Leadership*

Indikator untuk pengukuran *Servant Leadership* menurut Dennis (2004) dalam Margaretha & Prasetio (2012) adalah:

- a. *Love* (kasih sayang): menggambarkan sejauh mana pemimpin bisa menganggap orang lain hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan tapi dengan memperlakukannya seperti orang yang sebenarnya yang memiliki kebutuhan, keinginan, dan kehendak;
- b. *Empowerment* (pemberdayaan): menggambarkan pada kerjasama yakni dengan mempercayakan kekuasaan pada orang lain dan mendengarkan saran dari bawahan;
- c. *Vision* (visi): menggambarkan pada arah yang diambil oleh pemimpin organisasi pada waktu yang akan datang. Hal ini akan menginspirasi tindakan dan membentuk arah yang baik ke depannya;
- d. *Humality* (kerendahan hati): menggambarkan pemimpin dalam menjaga kerendahan hatinya dengan menunjukkan rasa saling menghormati serta mengakui kontribusi hasil kerja bawahannya;
- e. *Trust* (kepercayaan): menggambarkan bahwa pemimpin merupakan orang-orang yang dipilih berdasarkan dari kelebihan dan kemampuannya dalam mendapatkan kepercayaan tersebut.

3. Karakteristik *Servant Leadership*

Servant Leadership utamanya memiliki karakteristik yang dapat memengaruhi bawahan. Berdasarkan Greenlaf dalam Jahidi & Hafid, (2017) kepemimpinan dengan servant leadership memiliki karakteristik berupa: *humanity, relational power, autonomy, moral development of followers*, dan *emulation of leader's service orientation*.

Sedangkan untuk karakteristik *Servant Leadership* lainnya yang dinyatakan oleh Spears (2010) dalam Srimulyani, Hutajulu & Madiun (2013) antara lain :

- a. Mendengarkan (*listening*) yang berarti mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain dan membantu merealisasikan keinginan kelompok, juga mendengarkan suara hati dirinya sendiri;
- b. Empati (*empathy*) yang berarti berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain;
- c. Penyembuhan (*healing*) yang berarti mampu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi;
- d. Kesadaran (*awareness*) yang berarti sadar untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan serta melihat situasi dari persepektif yang berbeda.
- e. Persuasi (*persuasion*) yang berarti berusaha meyakinkan orang lain ketimbang memaksa. Ini adalah satu hal yang paling membedakan antara otoriter dengan servant leadership;

- f. Konseptualisasi (*conceptualization*) yang berarti kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi atau berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas;
- g. Kejelian (*foresight*) yang berarti teliti dalam memahami pelajaran yang didapat dari masa lalu, realitas saat ini, dan memprediksi konsekuensi dari keputusan untuk masa depan;
- h. Keterbukaan (*stewardship*) yang berarti menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain;
- i. Komitmen untuk pertumbuhan (*commitment to the growth of people*) yang berarti tanggung jawab untuk melakukan usaha meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi;
- j. Membangun komunitas (*building community*) yang berarti menganalisis strategi untuk membangun komunitas.

4. Aspek *Servant Leadership*

Pemimpin sejati bukan sekedar memperlihatkan karakter dan integritas, tetapi juga harus memiliki kemampuan yang merupakan aspek penting dari *Servant Leadership*. Aspek tersebut antara lain: karakter kepemimpinan, metode kepemimpinan dan perilaku kepemimpinan Blanchard, (2009) dalam Srimulyani, Hutajulu & Madiun (2013)

Menurut Srimulyani, Hutajulu & Madiun (2013), *Servant leadership* memiliki orientasi untuk melayani pengikut dengan standar moral spiritual. Para pemimpin-pelayan (*servant leaders*) biasanya

menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain.

5. Dampak *Servant Leadership*

Berdasarkan definisinya, *Servant Leadership* tentu merupakan salah satu faktor yang memberikan dampak kepada karyawan. Penerapan *servant leadership* memberikan dampak positif terhadap kinerja anggota organisasi dengan keterangan bahwa *servant leadership* berbeda dengan model kepemimpinan lainnya yang mana keinginan untuk memimpin ada setelah keinginan untuk melayani. Tatilu, Lengkong & Sendow, (2014). Sehingga semakin baik kepemimpinan yang digunakan pemimpin akan semakin baik pula kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan organisasi dan berdampak pada kinerja karyawan. Suprayetno (2008).

B. Motivasi

1. Definisi Motivasi

Dalam Kamus Oxford *Advanced Learner* menjelaskan bahwa motivasi berarti alasan seseorang melakukan tindakan, menyebabkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu dan untuk merangsang minat seseorang ingin

melakukan sesuatu. Ini tampaknya menjadi penentu tingkat pengabdian kepada pekerja di organisasi. Menurut Morehead dan Griffin dalam Olusadum & Anulika, (2018), Motivasi adalah kekuatan yang memimpin orang berperilaku dengan cara tertentu. Inilah sebabnya mengapa komponen pertama penguatan (rangsangan) mencatat bahwa respons individu di lingkungan (organisasi) akan sangat bergantung pada rangsangan yang ia rasakan. Menurut Mangkunegara (2009) dalam Setiawan (2013) menambahkan faktor karakteristik motivasi yang harusnya menjadi syarat bagi karyawan agar memiliki motivasi yang tinggi sebagai berikut

- a. memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. berani mengambil risiko
- c. memiliki tujuan yang realistis
- d. memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan tersebut
- e. memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
- f. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diorganisir.

2. Definisi Motivasi Intrinsik

Motivasi Intrinsik adalah dorongan yang keluar untuk melakukan tindakan tertentu. Berdasarkan Herzberg Gibson, (1985) dalam Linawati, (2014) motivasi ganda yang terdiri dari 16 faktor untuk memotivasi orang

untuk bekerja yang dikenal dengan istilah motivasi kerja intrinsik dan motivasi kerja ekstrinsik. Sehingga penting bagi pemimpin organisasi untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang agar berprestasi yang bersumber dari dalam diri individu tersebut, yang dikenal dengan faktor motivasional. Luthans, (2011)

3. Faktor-Faktor Motivasi Intrinsik

Menurut Frederick Herzberg dalam Robbins & Judge (2008), faktor-faktor yang memengaruhi motivasi intrinsik yang kaitannya dengan pekerjaan, antara lain sebagai berikut:

a. *Achievement* (Pencapaian)

Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang dicapainya. Agar seorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka seorang pemimpin harus memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk meraih prestasi kerja dan kinerja yang tinggi.

b. *Recognition* (Pengakuan)

Lanjutan dari pencapaian prestasi yang telah dilakukan karyawan, maka pemimpin harus memberikan pengakuan terhadap pencapaian prestasi

karyawannya tersebut. Pengakuan oleh pemimpin dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu:

- a) Secara langsung menyatakan keberhasilan kerjanya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain.
- b) Memberikan *reward* seperti surat penghargaan, uang tunai, kenaikan gaji atau promosi jabatan.
- c) *The Work It Self* (Pekerjaa Itu Sendiri)

Besar kecilnya tantangan memengaruhi kinerja karyawan. Sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan belajar dan peluang untuk menerima tanggung jawab.

c. *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi karyawan, pimpinan harus menghindari pengawasan yang ketat, dengan membiarkan karyawan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat karyawan sepenuhnya melaksanakan pekerjaannya.

d. *Advancement* (Kemajuan)

Salah satu faktor motivator bagi Karyawan adalah advancement atau kemajuan. Pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang menekankan pada tanggung jawab. Jika sudah dilakukan

selanjutnya pemimpin menaikkan pangkatnya dan memberi rekomendasi untuk pengembangan, lalu dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan. Sehingga memungkinkan karyawannya dapat lebih maju dalam pekerjaannya.

4. Definisi Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar yang dapat menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori *hygiene factor*. Luthans, (2011)

5. Indikator Motivasi Ekstrinsik

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Robbins & Judge (2008), indikator Motivasi Ekstrinsik ialah sebagai berikut:

a. Job Status (Status Kerja)

Tingkatan seseorang dalam pekerjaan di suatu kegiatan. Dimana status kerja harus disesuaikan dengan waktu kerja, upah bekerja, dan beratnya pekerjaan.

b. Interpersonal Relation (Hubungan Antar Pribadi)

Hubungan Antar Pribadi menunjukkan hubungan individu antara karyawan dengan pemimpin, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat berbaur dengan atasannya.

c. *Company Policy and administration* (Kebijakan dan Administrasi Perusahaan)

Terkadang yang dibuat berbentuk tulisan adalah baik, karena itu yang utama adalah bagaimana pelaksanaan dalam praktek. Pelaksanaan kebijaksanaan dilakukan masing-masing manajer yang bersangkutan. Dalam hal ini supaya mereka berbuat seadil-adilnya.

d. *Supervisor* (Supervisi)

Supervisor adalah pengarah kepada tingkat karyawan yang ada di bawahnya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan *technical supervisor* yang menimbulkan kekecewaan dimaksud adanya kurang mampu dipihak atasan, bagaimana caranya mensupervisi dari segi teknis pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya atau atasan mempunyai kecakapan teknis yang lebih rendah dari yang diperlukan dari kedudukannya. Untuk mengatasi hal ini para pimpinan harus berusaha memperbaiki dirinya dengan jalan mengikuti pelatihan dan pendidikan.

e. *Job Security* (Keamanan Kerja)

Melindungi fasilitas yang dimiliki perusahaan Melindungi para pekerja pada saat bekerja. Perusahaan harus membuat aturan yang dipatuhi oleh para pekerja agar dalam tidak timbul kecelakaan dalam bekerja.

f. *Working Condition* (Kondisi Kerja)

Masing-masing pemimpin dapat berperan dalam berbagai hal agar keadaan masing-masing bawahannya menjadi lebih sesuai. Misalnya ruangan khusus

bagi unitnya, penerangan, peralatan, suhu udara dan kondisi fisik lainnya. Menurut Herzberg seandainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, maka prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan-kebutuhan ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi.

g. *Wages and Salary* (Gaji dan Upah)

Pemimpin tidak dapat menentukan skala gaji yang berlaku pada unitnya. Maka masing-masing pemimpin berkewajiban menilai apakah jabatan-jabatan dibawah pengawasannya mendapat kompensasi sesuai pekerjaan yang mereka lakukan. Para pemimpin harus berusaha untuk mengetahui bagaimana jabatan di dalam kantor diklasifikasikan dan apa saja yang menentukan pengklasifikasian itu.

C. KINERJA

1. Definisi Kinerja

Secara bahasa, kinerja adalah pencapaian baik secara kualitas maupun kuantitas. Menurut Edison dkk (2016) dalam Widiastuti (2018), kinerja merupakan gambaran dari tingkat pencapaian suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi. Dalam kerangka organisasi, kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan, karena kinerja perorangan akan memberikan andil terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu jika ada kinerja yang tidak efektif pada

setiap tingkatan harus dipandang sebagai suatu isyarat bagi manajemen untuk melakukan koreksi terhadap setiap elemen organisasi.

Menurut Edison dkk (2016) dalam Widiastuti (2018), mengelola kinerja agar proses kinerja dapat berjalan dengan baik, untuk itu perlu memperhatikan beberapa aspek penting, diantaranya kompetensi manajerial. Kesalahan yang sering terjadi adalah, menempatkan seseorang pada jabatan strategis yang tidak memiliki kompetensi seperti konseptual. Padahal konseptual merupakan bagian dari perencanaan strategis. Lalu bagaimana mungkin seorang manajer dapat membuat dan mengimplementasikan perencanaan dengan baik jika ia sendiri tidak memahami sebuah konsep yang benar. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang baik, harus diawali dengan penempatan posisi jabatan strategis dengan orang yang tepat. Aspek penting lainnya, manajemen harus memperhatikan dan menyesuaikan indikator dengan kompetensi pegawai yang ada (*existing competencies*). Dengan kata lain, penetapan indikator harus sesuai dengan kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga penetapannya dibuat meningkat secara bertahap seiring dengan peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan-pelatihan yang terarah. Ini adalah cara yang paling realistis yang dapat menimbulkan keyakinan untuk mencapainya.

Menurut Umam (2012), kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi tapi dapat pula diartikan sebagai kesuksesan individu dalam melakukan pekerjaannya. Sedangkan menurut Hamali (2016), kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi dan indikator suatu pekerjaan dalam

waktu tertentu. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan, alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan). Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

2. Aspek Kinerja

Menurut Moeharino, (2009) dalam Maryono, Djalu & Rustandi (2016) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan tau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis melalui suatu organisasi. Dalam kerangka organisasi, kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan kinerja perorangan atau kinerja staf perlu mendapat perhatian yang besar, karena kinerja perorangan akan memberikan andil terhadap kinerja kelompok dan akhirnya kinerja organisasi oleh karena itu jika ada kinerja yang tidak efektif pada setiap tingkatan harus dipandang sebagai suatu isyarat bagi manajemen untuk melakukan koreksi terhadap setiap elemen organisasi.

Menurut Hamali, (2016), manajemen kinerja bertujuan mengembangkan sejumlah aspek kinerja, yaitu:

- a. Manajemen kinerja berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Tujuan tersebut

dicapai melalui partisipasi individu karyawan dalam mencapai tujuan dari tugasnya yang hasilnya berupa kinerja karyawan. Manajemen kinerja berupaya meningkatkan kinerja karyawan secara terus-menerus atau minimal mempertahankannya jika sudah mencapai standar kerjanya.

- b. Manajemen kinerja berupaya menciptakan dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan secara terus-menerus.
- c. Manajemen kinerja berupaya meningkatkan efisiensi dan efektifitas proses pencapaian tujuan.
- d. Manajemen kinerja mengukur kinerja individu karyawan, tim kerja, dan kinerja perusahaan secara periodik.

3. Dimensi Kinerja

Menurut Edison dkk (2016) dalam Widiastuti (2018), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Edison dkk (2016) dalam Widiastuti (2018), dimensi kinerja dibagi menjadi:

- a. Target
- b. Kualitas

- c. Waktu
- d. Taat asas

4. Indikator Kinerja

Menurut Edison dkk (2016) dalam Widiastuti (2018), indikator kinerja dibagi menjadi:

- a. Fokus pada pencapaian target, dengan pengukuran berupa tingkatan pencapaian target.
- b. Target menantang realistis, dengan pengukuran berupa tingkat tantangan dan kerealistisan dari target yang ditetapkan.
- c. Kualitas sesuai dengan standar, dengan pengukuran berupa tingkat kesesuaian kualitas dengan prosedur.
- d. Anggota memiliki komitmen tentang kualitas, dengan pengukuran berupa tingkat komitmen anggota terhadap kualitas.
- e. Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas, dengan pengukuran berupa tingkat kejelasan prosedur terhadap kualitas.
- f. Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kualitas yang dihasilkan, dengan pengukuran berupa tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas.
- g. Pekerjaan selesai tepat waktu, dengan pengukuran berupa tingkat ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

- h. Pelanggan (internal atau eksternal) puas atas waktu penyelesaian, dengan pengukuran berupa tingkat kepuasan pelanggan terhadap waktu penyelesaian pekerjaan.
- i. Anggota berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu, dengan pengukuran berupa tingkat komitmen anggota terhadap ketepatan waktu.
- j. Dilakukan dengan cara yang benar, dengan pengukuran berupa tingkat kebenaran dalam proses.
- k. Transparan dan dapat dipertanggung jawabkan, dengan pengukuran berupa tingkat transparansi dan pertanggung jawabannya.

D. Penelitian Terdahulu

- a. Potu (2013) Hasil pengujian hipotesis dengan regresi linier berganda menunjukkan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu ada beberapa cara guna peningkatan kepemimpinan seperti mempunyai sikap tanggung jawab juga selalu memberikan bimbingan, masukan dan mengatasi setiap masalah pekerjaan bawahan.
- b. Murty & Hudiwinarsih (2012) Hasil pengujian hipotesis dengan regresi linier berganda menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi dan komitmen

organisasi sedangkan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c. Wiratama & Sintaasih (2013) Hasil pegujian hipotesis dengan regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan, pendidikan, pelatihan dan disiplin kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dapat diketahui beberapa hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah materi dan jadwal diklat yang tidak mengganggu aktivitas kerja karyawan, komunikasi dan pengarahan yang baik terhadap bawahan, kesalahan kerja yang rendah dan tingkat kehadiran yang baik.
- d. Taroreh (2014), hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan pengaruh secara signifikan dari motivasi, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi, dan kerjasama tim terhadap prestasi kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa meningkatkan motivasi, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim akan meningkatkan prestasi kerja pula.
- e. Maabuat (2016) Hasil pengujian menggunakan Regresi linier berganda menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi dan orientasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai Dispenda Sulut UPTD Tondano secara simultan. Kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

E. Uraian

Penelitian ini merupakan Replikasi dari Penelitian (Potu 2013), Manado, Universitas Sam Ratulangi, Dengan judul penelitian “Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Suluttenggo Maluku Utara di Manado” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan di Kanwil Manado seperti Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara membagikan kuisioner kepada 48 Karyawan, dan menggunakan alat analisis Linear Berganda. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (Studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi di Surabaya. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi dan komitmen organisasi sedangkan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Murty & Hudiwinarsih 2012), Surabaya, STIE Perbanas.

Dengan judul Penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama kabupaten Bandung” Penelitian ini Bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM di Badung. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, serta disiplin kerja karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Wiratama & Sintaasih 2013), Bali, Universitas Udayana.

Dengan Judul penelitian” Analisa Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, Kepemimpinan, Komunikas Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Para Suster Dina ST.Yoseph Di Indonesia” Penelitian ini Bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, Kepemimpinan, Komunikasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja suster. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim memiliki hubungan yang kuat juga berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja. (Taroreh 2014), Universitas Sam Ratulangi.

Dengan Judul Penelitian”Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tonado)” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dispenda Sulut. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi dan orientasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai

Dispenda Sulut UPTD Tondano secara simultan. Kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. (Maabuat 2016), Manado, Universitas Sam Ratulangi.

Maka berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aurellia Puto dan Penelitian terdahulu yang saya ambil sebagai acuan dalam melakukan penelitian ini maka dapat di Tarik Hipotesis sebagai berikut:

E. Hipotesis penelitian

1. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Servant Leadership adalah suatu kepemimpinan yang melayani yang berasal dari hati untuk melayani. *Servant leadership* benar-benar mampu memicu semangat bekerja pada. Karena perhatian yang diberikan atasan kepada karyawannya membuat karyawan tersebut memiliki motivasi lebih dalam bekerja. Motivasi inilah yang membuat rasa pesimistis pada pekerjaan berkurang yang akan membuat hasil pekerjaan menjadi memuaskan, dari sinilah kinerja karyawan bisa ditingkatkan. Neuschel, (2008)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Potu (2013) yang berjudul Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado bahwa Kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Wiratama & Sintaasih (2013) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Maabuat (2016) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondano) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.

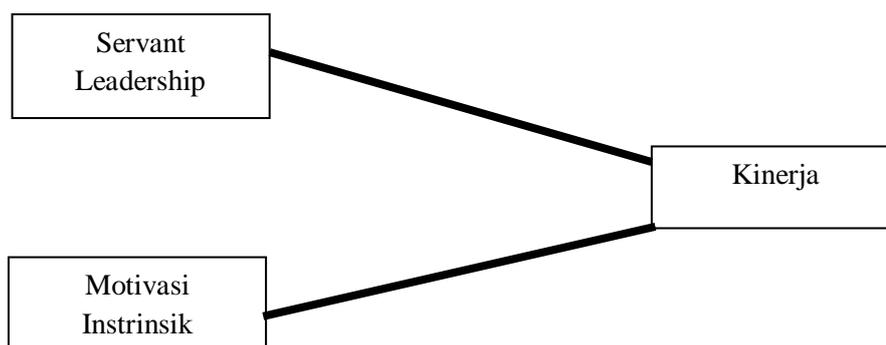
Menurut Morehead dan Griffin, dalam Olusadum & Anulika, (2018), Motivasi adalah kekuatan yang memimpin orang berperilaku dengan cara tertentu. Inilah sebabnya mengapa komponen pertama penguatan (rangsangan) mencatat bahwa respons individu di lingkungan (organisasi) akan sangat bergantung pada rangsangan yang ia rasakan. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang agar berprestasi yang bersumber dari dalam diri individu tersebut, yang dikenal dengan faktor motivasional. Luthans, (2011)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Potu (2013) yang berjudul Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya

Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Murty dan Hudiwinarsih (2012) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya) bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, Taroreh (2014) yang berjudul Analisa Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, Kepemimpinan, Komunikas Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Para Suster Dina ST.Yoseph Di Indonesia bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H2: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja.

F. Model Penelitian



Dari gambar model penelitian diatas, maka dapat diartikan bahwa Servant Leadership, Motivasi Instrinsik dan Motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap Kinerja.

1. H1 : *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja.
2. H2 : Motivasi Instrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja.