

SERVANT LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW STUDY

Arief Prayitno^{1*}, Rusdin Tahir²

¹Program Studi Strategi Pertahanan Darat, Fakultas Strategi Pertahanan, Universitas Pertahanan

²Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Padjadjaran

E-mail : ariefprayitno8668@gmail.com¹, rusdin@unpad.ac.id²

ABSTRACT

Research on servant leadership is interesting to study, because it involves virtue, ethics, morals and ideal leadership. The results of the discussion of scientists gave birth to the type of leadership in organizational theory that developed. Scholars debate the theory of servant leadership in an organizational context. The main concern is considered suitable, worthy, and valuable for organizational success, because the characteristics of servant leadership focus on listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, openness, commitment to growth, and building community, which are prerequisites for organizational progress and success. . The purpose of this study is to identify servant leadership theory based on empirical studies, involving population and sample sizes, the results of which show its influence on organizational goals. The analysis method uses a Systematic Literature Review (SLR) to assess how it works, its implementation and its influence on organizational dynamics and performance. The process of skinning from the population to the end of 35 studies in empirical studies revealed servant leadership theory: generally accepted in the organizational context; able to improve organizational performance; not suitable to be practiced in certain fields; and can contribute to organizational goals and shared success. This study contributes to the methodology of the SLR approach to organization and leadership, highlighting and mapping the influence and workings of servant leadership by looking at new research topics.

Keywords : *servant leadership, leadership, organizational performance*

SERVANT LEADERSHIP DAN KINERJA ORGANISASI STUDY SISTEMATIK LITERATUR REVIEW

ABSTRAK

Penelitian tentang *servant leadership* menarik dikaji, karena menyangkut pada kebajikan, etika, moral dan kepemimpinan ideal. Hasil diskusi ilmuwan melahirkan tipe kepemimpinan dalam teori organisasi yang berkembang. Para ilmuwan memperdebatkan teori *servant leadership* dalam konteks organisasi. Perhatian utama dinilai cocok, layak, dan berharga untuk kesuksesan organisasi, karena karakteristik dari *servant leadership* fokus pada mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, konseptualisasi, kejelian, keterbukaan, komitmen untuk pertumbuhan, dan membangun komunitas, menjadi syarat kemajuan dan kesuksesan organisasi. Tujuan penelitian ini mengidentifikasi teori *servant leadership* berdasarkan studi empiris, melibatkan ukuran populasi dan sampel, hasil yang menunjukkan pengaruhnya terhadap tujuan organisasi. Metode analisis menggunakan *Systematic Literature Review* (SLR) guna menilai cara kerja, penerapan dan pengaruhnya terhadap dinamika dan kinerja organisasi. Proses *skinning* dari populasi sampai akhir dari 35 penelitian pada studi empiris diungkapkan teori *servant leadership*: berlaku umum dalam konteks organisasi, mampu meningkatkan kinerja organisasi, tidak cocok dipraktikkan pada bidang tertentu, dan dapat membantu tujuan organisasi dan kesuksesan bersama. Studi ini berkontribusi pada metodologi dengan pendekatan SLR bidang organisasi dan kepemimpinan, menyoroti dan memetakan pengaruh dan cara kerja *servant leadership* dengan melihat topik penelitian baru.

Kata kunci : *servant leadership, kepemimpinan, kinerja organisasi*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan menjadi kajian yang menarik dalam konteks kinerja organisasi. Terdapat berbagai karakter dan visi misi pemimpin dalam organisasi (Chiniara & Bentein, 2016). Menjadi pemimpin berarti harus siap memiliki banyak tanggung jawab dan mampu memberi pengaruh di lingkungan organisasi (Schneider, 1987). Seorang pemimpin sejatinya memiliki pengetahuan kepemimpinan dalam mengelola dan mengendalikan organisasi dalam mencapai tujuan. Kemampuan memimpin sangat diperlukan baik sebagai atasan, manajer, pemilik perusahaan atau pemimpin organisasi. Namun demikian terdapat beberapa kekeliruan yang tidak disadari oleh pemimpin, sehingga membuat dinamika organisasi stagnan (berjalan di tempat). Hal ini ditandai dengan adanya fenomena produktivitas menurun, kinerja menurun, bekerja tidak maksimal, kurang berkembang dan tidak mencapai tujuannya. Kekeliruan yang dimaksud seperti memiliki sikap kurang rendah hati, berpikir secara emosional, menghindari konflik, mengerjakan hal yang tidak penting. Hal demikian bertentangan dengan karakter pemimpin yang memiliki sikap *servant leadership*. *Servant leadership* yang dipraktikkan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi yang selaras dengan tujuan organisasi. *Servant leadership* adalah gaya kepemimpinan kekinian, dimana pemimpin akan hadir pada waktu, kondisi dan situasi yang tepat. Tujuan seorang pemimpin adalah ingin membantu, kemudian menyadari pilihan yang membawa seseorang terinspirasi untuk memimpin.

Pada penelitian ini akan terlihat pertama, bagaimana gambaran *servant leadership* dalam lingkungan organisasi, kedua, melihat pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja organisasi, ketiga, bagaimana *servant leadership* mencapai tujuan organisasi dan kesuksesan bersama. Penelitian ini bertujuan, sebagai berikut:

1. Menjelaskan *servant leadership* dalam konteks organisasi
2. Melihat hubungan *servant leadership* dengan kinerja organisasi
3. Memahami pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja organisasi

TINJAUAN PUSTAKA

Faktor terpenting dalam keberhasilan organisasi adalah pemimpin yang memiliki pengaruh komprehensif terhadap pengikutnya (Chiniara & Bentein, 2016). Keterampilan yang mempengaruhi untuk tujuan bersama organisasi. Bagian yang menjadi terpenting dalam membangun organisasi untuk tujuan organisasi adalah pegikut baik karyawan, anggota maupun relawan (Schneider, 1987).

Konsep *servant leadership* dikenalkan pertama kali pada tahun 1970 oleh Robert K Greenleaf, seorang Vice President American Telephone and Telegraph Company (AT&T). Dalam bukunya, *The Servant as Leader* dikatakan, seorang pemimpin harus menjadi pelayan terlebih dahulu. Dengan perasaan tulus ingin melayani yang secara sadar membaawa seseorang untuk memimpin. Baginya, *servant leadership* tidak saja teknik manajemen, tetapi cara hidup dengan perasaan alami ingin melayani.

Selain itu, Greenleaf juga memperkenalkan konsep *servant leadership* pada dua buku yang ditulisnya yaitu *The Institution as Servant* (1972) dan *Trustees as Servants* (1972). Buku tersebut diterbitkan setelah pensiun dari 40 tahun bekerja di AT & T. Setelah pensiun pada 1964, Greenleaf sering diundang di beberapa Universitas sebagai pembicara. Diantaranya sekolah manajemen Sloan Institute Teknologi Massachusetts, Sekolah bisnis Harvard, Universitas Dartmouth, Universitas Virginia. Ia pun menjadi konsultan kepemimpinan di beberapa institusi seperti *Ford Foundation*, *Lily Endowment*, *M.I.T* *RK Mellon Foundation*, *American Foundation*, dan lain sebagainya. Hingga mendirikan Greenleaf *Center for servant leadership* yang menjadi konsultasi 20 % dari 100 perusahaan teratas *Fortune*, seperti *Starbucks*, *ID Industries*, *Vanguard Investment Group*, *Southwest Airlines*, dan lain sebagainya.

Meskipun studi kontemporer tentang *servant leadership* sebagian besar berevolusi dari Greenleaf (1970, 1977), tidak ada konsensus tentang penafsiran *servant leadership*. Teori *servant leadership* diselidiki di berbagai konteks, budaya, dan tema. *Servant leadership* menjadi teori kepemimpinan yang layak yang

membantu organisasi dan meningkatkan kesejahteraan pengikut (Parris & Peachey, 2013).

Pada praktiknya *servant leadership* bukanlah konsep baru, dengan akar yang berasal dari ajaran kuno dari agama besar dunia, serta pernyataan dari banyak pemimpin besar dan pemikir (Eva et al., 2019). *Servant leadership* mempunyai karakteristik yaitu mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, konseptualisasi, kejelian, keterbukaan, komitmen untuk pertumbuhan, dan membangun komunitas (Spears, 2004).

Servant leadership adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi dan kepentingan orang lain, aspirasi dan kepentingan orang lain, (Sendjaya, Sarros: 2002). *Servant Leadership* mengutamakan pelayanan, dimulai dari perasaan alami seseorang untuk ingin melayani dan mendahulukan pelayanan, yang selanjutnya membawa dirinya secara sadar untuk memimpin (Spears, 2002). Gaya manajemen dalam memimpin dan melayani terdapat satu harmoni terhadap lingkungan (Voerman, 2010). *Servant Leadership* juga dikatakan sebagai seorang yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya serta komunitasnya, ia pun mendahulukan kepentingan umum daripada ambisi pribadi dan kesukaan semata (Vondey, 2010).

Telah tiga dekade sejak tahun 1970-an, *servant leadership* diciptakan oleh Robert K Greenleaf. Secara teori kurang dipelajari, namun secara praktik diimplementasikan dalam organisasi/perusahaan oleh para pemimpin (Bass & Bass, 2000; Spears: 2005).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan *Systematic Literatur Review* (SLR), yaitu suatu pendekatan yang menilai kritis, meringkas dan mencoba mencocokkan temuan. SLR ditandai dengan metodologi dan presentasi yang metodis, transparan, dan dapat direplikasi (Siddaway, et.al, 2019). SLR berbeda dengan tinjauan pustaka biasa, perbedaannya terletak pada kriteria kelayakan dan tujuan studi dinyatakan

dengan jelas, metodologi yang eksplisit dan dapat di reproduksi.

Pencarian dalam SLR mencoba mengidentifikasi semua studi yang akan memenuhi kriteria kelayakan, penilaian validitas temuan studi yang disertakan, serta presentasi sistematis dan sintesis dari karakteristik temuan studi. Dengan SLR, penulis mencoba menilai studi secara kritis, yang tidak hanya memastikan keadaan lapangan saat ini, tapi juga mensintesis studi yang berbeda.

Proses *review* terdiri dari pengumpulan data, analisis data dan sintesis. Dalam penelitian ini penulis menganalisis beberapa karya tulis yang mendeskripsikan *servant leadership* dalam organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan SLR, karena itu pendekatan SLR dengan melakukan pencarian *database*. Bahan *database* digunakan adalah artikel terpublikasi secara online sebagai sumber data sekunder. Penulis menelusuri *ScienceDirect*, *Researchgate* dan *SpringerLink* sebagai referensi sumber data.

Database yang digunakan secara komprehensif dari jurnal multidisiplin internasional yang terakreditasi dan terintegrasi. *Database* tersebut berasal dari berbagai disiplin keilmuan yang saling terkait satu sama lain, seperti: ilmu bisnis, organisasi, budaya, dan manajemen. Selain itu terdapat juga disiplin ilmu sosial, pendidikan, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan penelitian ini.

Teknik pengumpulan data yang ada di jurnal internasional tersebut, dilakukan dengan mengunduh artikel. Menggunakan DOI atau judul yang berkaitan dengan topik yang di angkat dalam penelitian. Data tersebut ditelusuri secara manual dengan string yang ada di *SpringerLink*, *Researchgate* dan *ScienceDirect*.

Metode Pencarian dan Kriteria

Penelusuran kepastakaan dengan mengidentifikasi database elektronik yang dapat diakses melalui sistem pencarian. *Database* yang digunakan adalah jurnal artiker *peer-review* yang hanya menggunakan bahasa inggris. Pencarian data dilakukan secara sistematis

mengikuti urutan *database* dengan topik yang di angkat dalam penelitian.

Penelitian ini menggunakan kata kunci, *servant leadership*, *organizational theory*, dan *performance*. Berdasarkan penelusuran terdapat 35 artikel terpublikasi dalam jurnal. Penulis membatasi artikel dari tahun 2015 hingga 2020 dengan merujuk pada tipe artikel *research* pada *website ScienceDirect*. Hingga menghasilkan 11 artikel jurnal yang berhubungan erat dengan *servant leadership*, *organizational theory*, dan *performance*.

Namun pada *website springerLink*, penulis menemukan 35 artikel terpublikasi dalam jurnal, setelah membatasi, penulis menemukan 17 artikel *research*. Ketika dibatasi pada tahun 2015 sampai 2020, penulis menemukan 5 artikel.

Analisis dan Penyajian Data

Dalam menganalisis data, penulis merujuk pada point-point berikut, yaitu:

1. Tujuan Penelitian
2. Metode Penelitian (kualitatif atau kuantitatif)
3. Metode Pengumpulan Data

Analisis dalam penelitian ini, yaitu dengan mengaitkan tiga tujuan penelitian: pertanyaan dalam tiga tujuan penelitian adalah pertama menjelaskan hubungan *servant leadership* terhadap kinerja organisasi, kedua memahami teori *servant leadership* dengan teori organisasi yang berkembang, Ketiga, melihat kinerja organisasi dengan adanya *servant leadership* dari para manajer dan pemimpinnya.

Inklusi dan Eksklusi Penelitian

Dalam pencarian awal pada penelitian ini mensyaratkan a. diterbitkan dalam jurnal *peer-review*, b. menggunakan bahasa inggris. c. menggunakan kata kunci “*servant leadership*, *organizational theory* dan *performance*” dengan batasan tahun 2015 hingga 2020. Penulis mencatat dan memeriksa jika terjadi duplikat dari basis data. Selanjutnya menghapus jurnal duplikat dan membuang penelitian yang tidak relevan dengan *servant leadership*.

Setelah data diidentifikasi, penulis melakukan *skinning* kedua untuk menilai kelayakan inklusi setelah mengambil jurnal

dengan lengkap yang memenuhi kriteria inklusi. Adapun kriteria dari *skinning* kedua adalah dengan spesifikasi: a. dalam bahasa Inggris b. menjadi studi empiris (bukan esai, resensi buku, surat, tinjauan pustaka, editorial, opini, artikel jurnalistik, c. mendiskusikan *servant leadership* sebagai topic utama, d. menguji teori *servant leadership* secara kualitatif dan kuantitatif. Jurnal dikecualikan jika tidak memenuhi komponen empat komponen yang dibahas dalam abstrak, hasil atau bagian diskusi. Selanjutnya penulis mengambil artikel tambahan yang memenuhi kriteria inklusi dengan memeriksa bibliografi sumber yang diidentifikasi yang memenuhi syarat rujukan. (Rahayani, 2019).

Sampel

Publikasi yang diidentifikasi yang menggunakan yang masuk dalam kriteria inklusi dan eksklusi berjumlah sebanyak rujukan. Setelah duplikasi dihapus tersisa 17 sampel akhir setelah dilakukan batasan tentang *servant leadership*, kinerja organisasi, teori organisasi maka berjumlah sebanyak 35 artikel dan dibatasi dari tahun 2015 hingga 2020. Dengan kelompok jurnal area fokusnya yaitu kepemimpinan (5), manajemen (3), marketing (2), pendidikan (2), teknologi, psikologi (2), bisnis (3).

Untuk menganalisis sampel penulis menggunakan metode matriks sebagai strategi menyatu dan mengabstraksi informasi. Maka dalam studi ini akan disimpulkan: (a) bagaimana *servant leadership* dalam konteks organisasi? (b) bagaimana teori kepemimpinan mempengaruhi kinerja organisasi? (c) Bagaimana ukuran *servant leadership*? (d) Apa pengaruh *servant leadership* terhadap organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memeriksa secara sistematis dan mengatur badan literatur penelitian secara kualitatif dan kuantitatif. Mengeksplorasi teori kepemimpinan dalam pengaturan kinerja organisasi dengan focus pengembangan model dan pengujian instrument pengukuran. Karena tinjauan sebelumnya lebih kepada teori (Parris & Peachey, 2013), identifikasi karakteristik kunci

(Zhu et al., 2018), pengembangan pengukuran dan kerangka teoritis (Eva et al., 2019).

Tinjauan yang disajikan memberikan pemahaman dan wawasan kepada penulis untuk meneliti lebih jauh kinerja *servant leadership*. Merujuk pada penelitian terdahulu, penulis mendapat gambaran tentang pengembangan *servant leadership* sebagai teori untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Servant leadership* menurut Greenleaf bukanlah kepemimpinan ortodoks, namun mudah diterapkan oleh siapapun, khususnya para pemimpin. Konsep *servant leadership* perlahan-lahan diterima dalam tataran budaya akademis konservatif (Shannon, 1999).

Hanya ada beberapa kumpulan literatur yang fokus terhadap *servant leadership* dalam menilai dan mensintesis mekanisme, hasil dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Dengan menggunakan SLR penulis memahami bahwa teori *servant leadership* dapat mendorong organisasi menuju pertumbuhan, kemapanan hingga berujung kesuksesan dan kemajuan sesuai arah tujuan organisasi tersebut.

Penulis menyimpulkan bahwa jika *servant leadership* dipraktikkan dalam organisasi pada tataran pemimpin maupun manajer ataupun anggota maka dapat meningkatkan kinerja organisasi. Karena setiap manusia adalah pemimpin, khususnya mereka memimpin diri mereka masing-masing. Anggota atau pengikut yang biasa dipimpin dalam sebuah organisasi adalah pemimpin. Setiap diri anggota bertanggung jawab atas diri mereka masing-masing. Memimpin diri, keluarga, teman, karib kerabat tanpa disadari secara tidak langsung. Maka jika setiap anggota yang ada dalam organisasi mempraktikkan karakteristik *servant leadership* dalam dirinya, maka secara tidak langsung dapat membangun dan meningkatkan kinerja organisasi.

Banyak organisasi maupun perusahaan telah mempraktikkan *servant leadership*. Akan tetapi masih banyak kekurangan dari penelitian di bidang ini (Farling et al., n.d.), perlu dibuktikan *servant leadership* mampu mempengaruhi kinerja organisasi. Apa saja indikator yang dapat dijadikan alat ukur *servant leadership* dijadikan konsep dasar dari organisasi atau perusahaan kelas dunia.

Greenleaf menyatakan *servant leadership* sulit untuk diterapkan dan dioperasionalkan, namun dia menantang pembaca untuk merenung dan mengembangkan konsep *servant leadership*.

Sembilan atribut pada *servant leadership* menurut Greenleaf dapat meningkatkan kinerja organisasi mencapai tujuan organisasi. Dengan karakter khas dari pemimpin yaitu, visi, kejujuran, integritas, kepercayaan, layanan, teladan, kepeloporan, penghargaan terhadap orang lain dan pemberdayaan (Zhu et al., 2018). Perlu ditambahkan unsur inti yang saling terkait dari sembilan atribut yaitu komunikasi, kredibilitas, kompetensi, kepengurusan, visiabilitas, pengaruh, persuasi, mendengarkan, dorongan, pengajaran, dan pendelegasian (Bernadin & Russel, 2013; Zheng et al., 2019).

Dalam penelitian *systematic literature review* sering dilihat dengan tinjauan sistematis yang objektif, replikabel, komprehensif dan prosesnya dilaporkan dengan cara yang sama seperti pelaporan penelitian empiris (Weed, 2005). SLR memberikan transparansi, kejelasan, aksesibilitas dan cakupan inklusif yang tidak memihak pada area tertentu (Thorpe et al., 2005). Sementara Klassen et al (1998) menjelaskan SLR akan meninjau pencarian komprehensif untuk studi yang relevan dengan topik tertentu, yang diidentifikasi, dinilai dan disintesis sesuai dengan metode eksplisit yang telah ditentukan sebelumnya. SLR yang penulis gunakan sebagai metode penelitian akan mengeksplorasi studi penelitian yang telah memeriksa teori kepemimpinan yang berkaitan dengan *servant leadership* dalam pengaturan organisasi. Dengan mengecualikan studi dengan fokus utama pada pengembangan model dan pengujian instrument pengukuran, namun menekankan hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja organisasi.

Pendekatan pada tinjauan ini mencari *database* yang relevan dengan maksud penelitian dengan fokus pada pertanyaan penelitian tentang pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja organisasi. Selanjutnya membahas metode pencarian, kriteria inklusi dan eksklusi, sampel dan analisis data.

Menjelaskan pengaruh *servant leadership* terhadap organisasi, dengan menjawab

pertanyaan melalui pendekatan “*servant leadership*”

1. Pengaruh *servant leadership* terhadap organisasi
2. Karakteristik *servant leadership* yang dapat meningkatkan kinerja organisasi
3. Atribut *servant leadership* yang dapat mendorong kinerja organisasi
4. Gambaran pemimpin yang *servant leadership*

Dalam melihat dimensi kepemimpinan perlu dilihat lebih dalam. Pengaruh *servant leadership* tidak dapat dirasakan nyata secara langsung. Organisasi yang mencapai tujuan dapat dilihat dari dimensi-dimensi pemimpinnya. Dimensi *servant leadership* menurut Barbuto dan Wheeler (2006) yaitu: *altruistic calling* menunjukkan hasrat kuat membuat perubahan positif pada kehidupan orang lain. Meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingan sendiri dan bekerja keras memenuhi kebutuhan bawahannya. *Emotional healing* yaitu komitmen meningkatkan dan mengembalikan semangat anggota, tim atau karyawannya. *Wisdom* adalah mudah memahami situasi dan dampak dari situasi tersebut.

Persuasive mapping yaitu memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi yang akan terjadi dan membujuk seseorang untuk mengartikulasikan peluang. *Organizational stewardship* yaitu pemimpin menyiapkan organisasi untuk berkontribusi positif terhadap lingkungan.

Humility yaitu kerendahan hati pemimpin. *Vision* yaitu pemimpin berkomitmen dengan visi bersama, mengajak anggota menentukan arah masa depan organisasi dan perusahaan. *Service* yaitu pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

Organisasi yang dinamikanya berkembang dan mencapai tujuan organisasinya dapat dilihat dari pemimpinnya. *Servant leadership* menurut Greenleaf dapat meningkatkan kinerja organisasi jika memenuhi ciri-ciri yang diharapkan. Adapun Ciri-ciri pemimpin *servant leadership* adalah:

1. Mendengarkan

2. Menerima orang lain dan empati
3. Kemampuan meramalkan
4. Kemampuan kekuatan persuasive yang mengandalkan kemampuan orang lain
5. Konseptualisasi
6. Kemampuan menyembuhkan
7. Kemampuan melayani
8. Memiliki komitmen pada pertumbuhan manusia
9. Membangun komunitas atau masyarakat ditempat kerja

Melihat hubungan antara *servant leadership* dengan kinerja organisasi

Kepemimpinan menjadi pusat perhatian di era industri 4.0 *society* 5.0 abad ke 21, karena banyak perusahaan yang baru berdiri seperti *Amazon*, *Facebook*, *Uber* *Airbnb*, Ali baba mampu menjadi perusahaan raksasa dalam waktu relatif singkat mendahului perusahaan yang telah puluhan tahun lebih lama (Shin et al., 2017). Salah satu penyebab cepatnya pertumbuhan adalah cepatnya kinerja organisasi yang dibangun oleh manajer dan pemimpinnya. Pemimpin yang melayani yang mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi. *Servant leadership* dalam pengembangan tim atau karyawan harus memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan atau tim yaitu otonomi, kompetensi, dan keterkaitan. Hasilnya akan mendorong kinerja tugas dan perilaku anggota organisasi (Chiniara & Bentein, 2016).

Pemimpin yang efektif di era serba digital dan teknologi diharapkan mempunyai karakter *servant leadership*. Pemimpin kategori *servant leadership* memiliki sikap rendah hati (Rego et al., 2017). Sehingga dapat menampung ide atau usulan dari bawahan maupun atasan yang dapat mengembangkan kinerja organisasi. Walaupun *servant leadership* adalah konsep yang ideal, namun kepemimpinan dikatakan sebagai pengembangan seumur hidup yang terus disempurnakan (Liu et al., 2020)

Rata-rata pemimpin memiliki tingkat perilaku yang berorientasi tugas lebih rendah dan memiliki perilaku berorientasi hubungan lebih tinggi (Lee & Carpenter, 2017). Terkadang keputusan strategis kadang kala juga menurunkan atau merusak kinerja organisasi. (Shepherd et al., 2019). Dalam *servant*

leadership kepemimpinan sejati adalah pemimpin yang motivasi utamanya adalah hasrat untuk membantu orang lain (Spears, 2004). Dengan adanya kompetensi tersebut dapat meningkatkan kinerja organisasi, (Sturm et al., 2016). Karena *servant leadership* berhubungan erat dengan manajemen (Kumar et al., 2019)

Dalam organisasi, kepemimpinan dikaitkan dengan hasil organisasi dengan keterlibatan pengikut. Gaya kepemimpinan pelayan, pemberdayaan, etis dan kharismatis memiliki korelasi keterlibatan bawahan. (Li et al., 2020). Disebabkan kepemimpinan terus berkembang pada empat tahap pengembangan skala yaitu generasi teori, pengembangan item, validitas konten, dan evaluasi empiris. (Crawford & Kelder, 2018).

Kerangka Konseptual

Servant leadership merupakan pola model dan gaya kepemimpinan yang cocok untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pada praktiknya diterima oleh lintas budaya dan lintas geografis di dunia, karena merupakan kebutuhan membantu kinerja organisasi mengalami kemajuan. Konsep *servant leadership* mampu mengembangkan organisasi menjadi lebih dinamis.

Organisasi membutuhkan *servant leadership* sebagai alat untuk menyempurnakan sistem organisasi. Dengan adanya *servant leadership*, organisasi mendapat manfaat dengan langkah-langkah sebagai peta menjalankan organisasi. *Servant leadership* dapat dikatakan sebagai asset berharga organisasi yang harus dirawat dan dilestarikan. Tulisan ini mampu mengarahkan pelaku organisasi atau perusahaan menuju kesempurnaan dan dinamisasinya. *Servant leadership* dapat meningkatkan kinerja yang berorientasi pada tujuan yang bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan konsep yang dianalisis, *servant leadership* sudah selayaknya diaplikasikan dalam dinamika organisasi dan perusahaan. Tidak hanya dipraktikkan dalam tataran pemimpin, sejatinya para anggota, tim ataupun karyawan mengaplikasi *servant leadership* dalam kehidupan roda organisasi. Karena karakteristik dari *servant leadership* dapat mengoptimalkan organisasi menuju

kemajuan. *Servant leadership* yang dipraktikkan para pemimpin dapat menjadi contoh bagi anggota, tim atau karyawan dalam bertindak. Sehingga meningkatkan kompetensi dari organisasi tersebut.

Secara eksplisit hampir semua artikel tentang *servant leadership* mampu berkontribusi positif terhadap organisasi. Namun pada analisis, penulis menekankan bahwa *servant leadership* dapat berkontribusi secara nyata meningkatkan kinerja organisasi jika dilaksanakan sepenuhnya oleh pemimpin, ataupun manajer. Namun lebih khususnya, jika dipraktikkan oleh anggota, *team*, dan karyawan maka meningkatnya kinerja organisasi menjadi lebih nyata. Jika semua anggota organisasi mempraktikkan *servant leadership* maka akan meningkatkan kinerja individu, yang akhirnya meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan.

Temuan

Servant leadership sedang diteliti dan diuji diberbagai konteks penelitian. Pemimpin yang berkarakter *servant leadership* mempunyai pengaruh untuk meningkatkan kinerja organisasi. Yang dari awal statis menjadi dinamis, stagnan menjadi bergerak mampu hingga akhirnya organisasi mencapai tujuannya. *Servant leadership* dapat layak, berharga dan dapat dipertahankan sebagai pola kepemimpinan pada tingkat individu dan organisasi yang dapat mengarahkan tim untuk tujuan organisasi.

Ada studi yang secara konseptual dapat dijadikan atribut *servant leadership* (Spears, 1998), yaitu menunjukkan kepedulian terhadap orang lain, mencari kebaikan terbesar terhadap organisasi, menunjukkan belas kasihan dalam tindakan dan keyakinan, memenuhi kebutuhan pengikut dan organisasi, menciptakan perdamaian dalam organisasi.

Selain itu, studi teori *servant leadership* dapat meningkatkan kepercayaan pemimpin dan kepercayaan organisasi, perilaku anggota organisasi, keadilan prosedur, efektifitas tim, dan pemimpin dan kolaborasi antar anggota (Ehrhart, 2002). Kolaborasi dalam organisasi yang dipimpin oleh pemimpin *servant leadership* mampu menciptakan budaya

membantu, semangat dan kemauan yang dapat meningkatkan perilaku anggota tim organisasi. Maka secara konseptual dapat meningkatkan kinerja organisasi (Hu & Liden, 2011) (Ehrhart, 2002), (Walumbwa et al., 2010), (Ebener & Connell, 2010). *Servant leadership* juga mampu meningkatkan efektifitas pemimpin, (Irving & Longbotham, 2006). Sehingga *servant leadership* dapat dijadikan alat untuk membantu meningkatkan efektivitas individu yang membuat organisasi menjadi besar dengan sikap organisasi yang saling percaya, adil, kolaboratif, saling membantu untuk tujuan bersama.

Kinerja organisasi dapat dilihat dengan asumsi sasaran dan terukur dapat meningkatkan kinerja secara kualitas maupun kuantitas (verbeeten: 2008). Variabel kinerja organisasi tersebut meliputi motivasi kerja, tujuan yang jelas dan terukur, sistem pengukuran kinerja dan pemahaman visi dan misi.

SIMPULAN

Servant leadership berhubungan erat dan positif dengan kinerja organisasi. Kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dengan pemimpinnya, salah satunya gaya kepemimpinan *servant leadership*. Kinerja organisasi akan meningkat, jika pemimpin menerapkan *servant leadership* dalam pengelolaan organisasinya. Akan tetapi variabel kemajuan dan kesuksesan organisasi tidak hanya bergantung dengan *servant leadership* saja. Tetapi, sumber daya manusia atau pengikut anggota juga harus mempunyai sikap *servant membership*. Jadi, jika kinerja organisasi mengalami peningkatan harus muncul *servant leadership* pemimpinnya dan sikap *servant membership* pengikutnya. Setidaknya anggota atau pengikutnya paham akan karakteristik dan atribut *servant leadership* pemimpinnya.

Demonstrasi konsep Greenleaf telah diaplikasikan secara nyata dari tahun sebelum 1970 dan setelah tahun 1970. Konsep studi empiris tersebut terus disempurnakan menjadi teori yang relevan dan menjadi kebutuhan dalam teori kepemimpinan.

Metode SLR yang digunakan dalam studi empiris mengeksplorasi makna teori dan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja organisasi. *Servant leadership* merupakan

konsep yang empiris yang disarankan untuk dipraktik di setiap level organisasi. Karena dapat membangun kepercayaan, komunikasi dan kerjasama yang kokoh antara pemimpin dan pengikutnya. *Servant leadership* juga menjadi alat untuk mengukur tingkat kemajuan dan kesuksesan organisasi melalui indikatornya.

Temuan teori *servant leadership* ini dapat dipraktikan dalam bidang multidisiplin keilmuan dengan mengadaptasi konsep *servant leadership* sesuai kebutuhan. Seperti dibidang kedokteran, agama, pendidikan, ekonomi, politik, bisnis dan lain sebagainya. Dalam SLR ini, peneliti memvalidasi, *servant leadership* sebagai teori yang layak, diakui, berhadarga, cocok digunakan diberbagai momentum situasi dan kondisi.

Servant leadership hadir dalam rangka mengatasi tantangan era 4.0 dan *society* 5.0. Yang multikomplek persoalan yang harus diatasi dengan kemajuan teknologi, komunikasi, internet, meningkatnya terorisme, kekerasan, perang, ancaman pemanasan global, pandemic, penyakit, globalisasi, kesenjangan, dan kemunculan masalah baru yang belum terselesaikan.

Perbedaan paradigma antara pemikiran tradisional (darwinisme, kapitalisme dan individualistik) berbeda dengan konsep pemikiran kontemporer seperti Greenleaf. Dalam pemikiran tradisional, yang kuatlah yang akan bertahan, Akan tetapi dalam *servant leadership* tidaklah begitu, namun yang aktif bekerja dan melayani yang akan berpengaruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Bass, B. M. (2000). *Organizational Studies The Future of Leadership in Learning Organizations*. <https://doi.org/10.1177/107179190000700302>
- Bernadin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experimental Approach*. Singapore: McGraw Hill.
- Chiniara, M., & Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance : Differentiating the mediating role of autonomy , competence and relatedness need satisfaction. *The Leadership Quarterly*,

- 27(1), 124–141.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>
- Crawford, J. A., & Kelder, J. (2018). Do we measure leadership effectively? Articulating and evaluating scale development psychometrics for best practice. *The Leadership Quarterly*, July, 1–12.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.001>
- Ebener, D. R., & Connell, D. J. O. (2010). How Might Servant. 20(3), 315–335.
<https://doi.org/10.1002/nml>
- Ehrhart, M. G. (2002). Leadership And Procedural Justice Climate As Antecedents Of Unit-Level Organizational Citizenship Behavior.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Dierendonck, D. Van, & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership : A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Farling, M. L., Stone, A. G., & Winston, B. E. (n.d.). Leadership : Setting the Stage for Empirical Research.
- Hu, J., & Liden, R. C. (2011). Antecedents of Team Potency and Team Effectiveness : An Examination of Goal and Process Clarity and Servant Leadership. 96(4), 851–862.
<https://doi.org/10.1037/a0022465>
- Irving, J. A., & Longbotham, G. J. (2006). Team Effectiveness and Six Essential Servant Leadership Themes : 1999.
- Kumar, P., Sharma, A., & Salo, J. (2019). A bibliometric analysis of extended key account management literature. *Industrial Marketing Management*, 82(July 2018), 276–292.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.006>
- Lee, A., & Carpenter, N. C. (2017). Seeing eye to eye : A meta-analysis of self-other agreement of leadership. *The Leadership Quarterly*, June, 0–1.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.06.002>
- Li, P., Sun, J., Taris, T. W., Xing, L., & Peeters, M. C. W. (2020). Country differences in the relationship between leadership and employee engagement : A meta-analysis. *The Leadership Quarterly*, August, 101458.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101458>
- Liu, Z., Venkatesh, S., Elaine, S., & Riggio, R. E. (2020). Leader development across the lifespan : A dynamic experiences-grounded approach. *The Leadership Quarterly*, December 2018, 101382.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101382>
- Parris, D. L., & Peachey, J. W. (2013). A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts. *Journal of Business Ethics*, 113(3), 377–393.
<https://doi.org/10.1007/s10551-012-1322-6>
- Rahayani, Y. (2019). Servant Leadership : Educational Institution.4(February).
<https://doi.org/10.20885/jee.vol4.iss1.art7>
- Rego, A., Owens, B., Leal, S., Melo, A., Pina, M., Gonçalves, L., & Ribeiro, P. (2017). How leader humility helps teams to be humbler , psychologically stronger , and more effective : A moderated mediation model ☆. *The Leadership Quarterly*.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.02.002>
- Schneider, B. (1987). *The People Make The Place*.
- Shannon, J. R. (1999). Sports marketing : an examination of academic marketing publication.13(6), 517–534.
- Shepherd, N. G., Hodgkinson, G. P., Mooi, E., Elbanna, S., & Rudd, M. (2019). Political Behavior Does Not (always) Undermine Strategic Decision-Making: Theory And Evidence. *Long Range Planning*, 101943.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101943>
- Shin, H. W., Picken, J. C., & Dess, G. G. (2017). ScienceDirect Revisiting the learning organization : How to create it.

- Organizational Dynamics, 2016.
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.10.009>
- Spears, L. C. (2004). Spears-2004-Leader_to_Leader. 7–11. n
- Sturm, R. E., Vera, D., & Crossan, M. (2016). The entanglement of leader character and leader competence and its impact on performance. *The Leadership Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.007>
- Thorpe, R., Holt, R., & Macpherson, A. (2005). Using knowledge within small and medium- sized firms : A systematic review of the evidence. 7(4), 257–281.
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant Leadership , Procedural Justice Climate , Service Climate , Employee Attitudes , and Organizational Citizenship Behavior : A Cross-Level Investigation. 95(3), 517–529. <https://doi.org/10.1037/a0018867>
- Weed, M. (2005). Forum : Qualitative Social Research " Meta Interpretation ": A Method for the Interpretive Synthesis of Qualitative Research 1 . Interest in Research Synthesis. 6(1).
- Zheng, X., Yin, H., & Liu, Y. (2019). The Relationship Between Distributed Leadership and Teacher Efficacy in China: The Mediation of Satisfaction and Trust. *Asia-Pacific Education Researcher*. <https://doi.org/10.1007/s40299-019-00451-7>
- Zhu, J., Jiwen, L., Zhu, L., & Johnson, R. E. (2018). Visualizing the landscape and evolution of leadership research. *The Leadership Quarterly*, June, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.06.003>