

Pengaruh *Servant Leadership*, Fasilitas, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Compassion Indonesia

Difi Alfa Wijayana Murdowo¹, R.Tri Priyono Budi Santoso² I Wayan Ruspendi Junaedi³

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Humaniora,
Universitas Dhyana Pura, Jl. Raya Padang Luwih Tegaljaya Dalung Kuta Utara,
Bali, Indonesia ^{1,2,3}

* 24311601004@undhirabali.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership*, fasilitas, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Compassion Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 75 responden yang dipilih secara purposif, yaitu karyawan yang dianggap memiliki pengetahuan relevan terhadap variabel yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership*, fasilitas, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Fasilitas yang memadai mendukung produktivitas dan kinerja karyawan, sementara budaya organisasi yang inklusif mendorong kolaborasi dan rasa memiliki di antara karyawan. Kombinasi dari ketiga variabel ini yaitu *servant leadership*, fasilitas, dan budaya organisasi terbukti memberikan kontribusi besar dalam menciptakan kinerja karyawan yang positif. Berdasarkan temuan ini, organisasi disarankan untuk terus meningkatkan kualitas kepemimpinan, seperti melalui pelatihan *servant leadership*, memperbaiki fasilitas kerja agar sesuai kebutuhan, serta mempertahankan budaya organisasi yang inklusif. Hal ini diharapkan dapat memperkuat daya saing organisasi di masa depan.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, Fasilitas, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Dalam era persaingan global, kinerja karyawan menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan organisasi (termasuk organisasi *non-profit*). Regen, Johannes, Yakob (2020) mengatakan bahwa, kinerja adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dalam waktu tertentu untuk mencapai hasil atau tujuan perusahaan. Compassion Indonesia sebagai organisasi *non-profit* yang berfokus pada pengembangan anak dan pengentasan kemiskinan menghadapi

tantangan untuk mempertahankan kinerja karyawannya tetap *excellent*. Disisi lain masih terdapat *gap* dalam pemahaman tentang bagaimana kombinasi variabel tersebut memengaruhi kinerja di konteks organisasi non-profit.

Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada pengaruh individual *servant leadership* atau budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Faizah, Agung, dan Widnyana (2020) menemukan ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja karyawan, penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di kota Denpasar. Menurut Eslamdoust & Mahmoudinazlou (2023) adalah umum untuk menggunakan teori yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan yang melayani dapat berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi, memotivasi para pengikutnya untuk mengambil peran yang lebih aktif dalam merawat organisasi, pemangku kepentingannya, dan satu sama lain.

Namun, masih sedikit penelitian yang secara komprehensif mengintegrasikan tiga variable (*servant leadership*, fasilitas dan budaya organisasi) di organisasi *non-profit*. Pemimpin secara status memiliki kedudukan dalam organisasi dan harus mencapai tujuan utama organisasi tersebut. Kedudukan adalah posisi yang menjadikan seorang pemimpin dihormati orang lain, mendapat aneka kemudahan, atau memberikan rasa bangga kepada dirinya dan keluarganya. Hasil/capaian dari organisasi adalah pencapaian dan kinerja (*results, performance*) yang untuknya pemimpin ini direkrut dan dibayar oleh organisasi (Budijanto, 2021).

Sasaran akhir dari hubungan kepemimpinan dengan manajemen adalah terciptanya efisiensi dan efektivitas kerja, sehingga keuntungan dalam suatu organisasi itu menjadi lebih besar dan berhasil (Junaedi dan Waruwu, 2016). Compassion Indonesia adalah organisasi *non-profit* yang berfokus pada pengembangan anak-anak secara holistik berkomitmen untuk terus mempertahankan kinerja karyawannya. Selain itu, organisasi *non-profit* seperti Compassion Indonesia memiliki karakteristik unik, seperti fokus pada nilai-nilai kemanusiaan dan berorientasi sosial, sehingga membutuhkan pendekatan khusus dalam manajemen sumber daya manusia.

Beberapa studi menunjukkan pentingnya *servant leadership* dalam membangun hubungan interpersonal yang harmonis (Greenleaf, 2002). Tugas pemimpin adalah memberikan inspirasi, memperlengkapi, memobilisasi,

menyemangati, mengarahkan, dan mengupayakan kolaborasi sehingga orang-orang yang dipimpinnya memiliki kinerja tim yang efektif (Budijanto, 2021). Selain itu, fasilitas kerja yang memadai memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan (Robbins & Judge, 2022). Budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif juga terbukti meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Schein, 2021). Namun, penelitian ini menggabungkan ketiga variabel tersebut untuk memberikan pandangan yang lebih holistik. Adapun landasan teori yang mendukung sebagai berikut:

1. Servant Leadership.

Teori ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang melayani kebutuhan karyawan, dengan fokus pada empati, mendengarkan, dan pemberdayaan (Greenleaf, 2002).

2. Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan aspek fisik dan non-fisik yang menunjang kenyamanan karyawan, seperti ruang kerja, teknologi, dan dukungan manajerial (Robbins, 2022)

3. Budaya Organisasi

Menurut Schein (2021), budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan praktik yang dianut bersama dalam organisasi. Budaya ini berpengaruh signifikan terhadap perilaku dan kinerja karyawan.

2. Metode

Kerangka konsep penelitian ini menggambarkan pengaruh *servant leadership*, fasilitas, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis menggunakan regresi berganda untuk melihat pengaruh ketiga variabel independen (X) *servant leadership*, fasilitas dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Validitas dan reliabilitas instrumen diuji dengan metode Cronbach's Alpha (α) dengan bantuan program SPSS. Data dikumpulkan melalui kuesioner 75 karyawan Compassion Indonesia. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui prosedur distribusi kuesioner melalui *platform online* atau langsung kepada responden dan pengisian kuesioner dilakukan secara *anonym* untuk mengurangi bias.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* atau kepemimpinan yang melayani berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($p < 0,05$), di mana gaya kepemimpinan yang melayani meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan. *Servant Leadership* memegang peran strategis dalam membangun hubungan kepercayaan antara pemimpin dan karyawan. Pemimpin yang melayani memprioritaskan kebutuhan karyawan dan membantu mereka berkembang secara pribadi maupun profesional, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Buku yang ditulis oleh Budijanto (2021) menyatakan bahwa apabila seorang pemimpin berhasil membangun tim berkinerja tinggi di mana semua anggotanya berkomitmen untuk bekerja sama, dampaknya akan jauh lebih maksimal. Pemimpin adalah investor yang strategis. Pemimpin yang baik akan selalu berupaya mengenali mimpi, potensi, kekuatan, karunia, dan rancangan hidup orang-orang yang dipimpinya. Pemimpin sadar bahwa pada akhirnya, merekalah yang akan mewujudkan visi dan misi organisasi.

Penelitian oleh Eslamdoust & Mahmoudinazlou (2023) menunjukkan bahwa pemimpin yang melayani harus dapat menyediakan lingkungan yang aman dan mendukung staf mereka yang mendorong mereka untuk mengambil risiko, mengusulkan ide-ide kreatif, baru dan inovatif, dan menerapkan ide-ide tersebut di lingkungan kerja mereka. Pendekatan ini berlaku terutama dalam organisasi berbasis nilai seperti organisasi non profit. Peran pemimpin dalam menciptakan sistem kinerja yang dapat membangkitkan semangat dan motivasi karyawan untuk memiliki loyalitas terhadap tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Manurung & Komalasari, 2022).

Tujuan dari kepemimpinan adalah untuk mengoordinasikan aktivitas-aktivitas menggunakan sumber daya yang ada dalam organisasi atau kelompok, dengan fokus pada pencapaian tujuan bersama (*shared goals*). Seluruh proses ini dibangun atas dasar hubungan antara pemimpin dan anggota kelompoknya, yang didasarkan pada ketaatan dan kepatuhan anggota kelompok kepada pemimpin mereka (Purwanto, 2020).

Fasilitas kerja yang memadai juga ditemukan memiliki korelasi positif yang kuat terhadap kinerja ($r = 0,7$), karena mendukung efisiensi dan kenyamanan kerja. Fasilitas kerja yang baik menjadi fondasi bagi karyawan untuk melaksanakan tugas dengan optimal. Dalam organisasi non profit,

terkadang kendala anggaran sering menjadi penghambat. Namun, pemimpin yang responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat memprioritaskan pengadaan fasilitas yang mendukung kenyamanan kerja. Dalam pekerjaan antara pimpinan dan bawahan saling mendukung, saling membantu memecahkan masalah yang dihadapi organisasi (Komalasari, 2022).

Ketersediaan fasilitas seperti perangkat teknologi tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menciptakan kinerja yang kondusif karyawan. Budaya organisasi berkontribusi besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui penguatan *clear vision, core values*/nilai-nilai kolektif yang menciptakan *ownership, kerjasama tim dan engagement*/komitmen karyawan yang kuat. Budaya organisasi yang baik menjadi pilar keberhasilan organisasi *non-profit* sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini mendukung teori bahwa kombinasi ketiga variabel ini yaitu *servant leadership, fasilitas, dan budaya organisasi* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budijanto (2021) menegaskan bahwa kultur/budaya organisasi selalu muncul dari pucuk pimpinan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus jadi yang terdepan dalam mencontohkan sikap ingin berubah, belajar hal baru, berinovasi, rajin dan cekatan.

Membangun budaya organisasi yang demikian tidak bisa sambil lalu, pemimpin harus menjadikan ini sebagai salah satu prioritas utamanya, dikerjakan sepenuh hati (*intentional*), menjadi contoh dalam menghidupi nilai-nilai organisasi yang dianut berapa pun harganya dan secara konsisten, serta memberi ruang bagi semua anggota komunitas organisasi untuk memberikan kontribusi mereka dalam memperkuat dan menyehatkan organisasi yang dipimpinnya.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Junaedi dan Waruwu (2016) bahwa seorang pemimpin membutuhkan waktu, kesabaran, dan pengalaman yang memadai untuk membangun anggotanya. Penelitian ini juga memperkuat argumen bahwa organisasi *non-profit* membutuhkan pendekatan manajerial yang lebih holistik untuk mengakomodir kebutuhan karyawannya dan peningkatan kinerja karyawan. Fungsi manajemen dalam organisasi *non-profit* perlu mengetahui model peningkatan kerja dan mengelola segala sumber daya, memastikan terciptanya efisiensi dan efektivitas kinerja karyawan.

4. Simpulan

Penelitian ini memberikan bukti bahwa tiga variabel (regresi berganda) memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sinergi antara *servant leadership*, fasilitas yang memadai, dan budaya organisasi yang kuat dapat berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Organisasi *non-profit* dapat meningkatkan efektivitas kinerja karyawannya dan mencapai tujuan organisasi dengan pendekatan strategis melalui tiga variabel yang terintegrasi.

Pemimpin/manajemen organisasi disarankan untuk tetap konsisten memperkuat gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, meningkatkan fasilitas yang memadai, dan mempertahankan budaya organisasi yang inklusif. Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi pengaruh mediasi dari variable lain, seperti kepuasan kerja, loyalitas, performa dan motivasi kerja.

5. Daftar Rujukan

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Budijanto, B. (2021). *Maximizing Your Leadership Impact*. Jakarta: Yayasan Leadership As Discipleship (LAD).
- Cronbach, L.J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika* 16, 297–334 (1951).
<https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Daft, R. L. (2022). *Management*. Cengage Learning.
- Eslamdoust, S., & Mahmoudinazlou, S. (2023). Servant Leadership, Followers Job Satisfaction, Empowerment and Performance: The Moderating Effect of Gender. *Open Journal of Social Sciences*, 11, 8-22.
<https://doi.org/10.4236/jss.2023.113002>
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness, the 25th Anniversary Edition*. Paulist Press.
- Junaedi, I. W. R., & Waruwu, D. (2016). *Kepemimpinan & Transformasi Ekonomi Kajian Desa Blimbingsari*. Pustaka Larasan.
-

- Komalasari, Y., Patni N.L.P.S., Artaningrum R.G., Putri N.K.T., and Martiniasih P.M. (2022). Catur Paramitha Dasar Filosofi Budaya Etika Kepemimpinan Modern. In Seminar Ilmiah Nasional Teknologi, Sains, dan Sosial Humaniora (SINTESA) (Vol.5). Universitas Dhyana Pura, E-ISSN: 2810-0840-tahun 2022
- Manurung, V. & Komalasari, Y (2022). Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. In Seminar Ilmiah Nasional Teknologi, Sains, dan Sosial Humaniora (SINTESA) (Vol.5) Universitas Dhyana Pura, E-ISSN: 2810-0840-tahun 2022.
- Purwanto, A. (2020). Kepemimpinan Yesus Kristus Sebagai Model Kepemimpinan Kristen. *Mathetes: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen*, 1(2), 131-146.
- Regen, R., Johannes, Edward, & Yakob, S. (2020). Employee development model and an Assessment on the Perspectives of Work Behavior, Motivation, and Performance: Experience from th Government of Kerinci Regency and The City of Sungai Penuh, Jambi Province, Indonesia. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 9(2), 59-69.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Schein, E. H. (2021). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations*. Pearson.
- Putu Agung, A. A., & Widnyana, I. W. (2020). The Effect of Career Development and Servant Leadership on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in the Employment Agency and Human Resources Development Denpasar City. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 11(01), 21741–21751. <https://doi.org/10.15520/ijcrr.v11i01.785>

