

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Kepemimpinan Kristen

1. Kepemimpinan Kristen

Pemimpin merupakan orang yang melakukan pengaruh kepada orang lain dalam suatu kegiatan melalui komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu.⁶ Kepemimpinan ditekankan di dalam Alkitab ialah panggilan rohani untuk melayani dan bersaksi, bukan sekedar posisi atau jabatan formal.⁷ Pemimpin adalah orangnya, dan kepemimpinan adalah prosesnya.

Kepemimpinan Kristen ialah melayani dengan kasih dan semangat pelayanan yang bersumber dari pemahaman mendalam terhadap Alkitab. Pemimpin dan kepemimpinan adalah kesatuan yang seperti mata uang logam yang tidak dapat dipisahkan.⁸ Kepemimpinan Kristen adalah kepemimpinan tentang pelayanan yang berakar pada karakter Kristus.

Dalam perspektif teologi Kristen, kepemimpinan merupakan panggilan dari Allah yang mendorong seseorang untuk melayani umat, menyampaikan Firman Tuhan serta mewujudkan melalui perkataan

⁶Djadi, *"Kepemimpinan Kristen yang Efektif."* 16

⁷Tampubolon dan Afaradi, *"Kepemimpinan Kristen Sebagai Kesaksian Iman Dalam Masyarakat Modern."* 234

⁸Panekenan, *Pola Kepemimpinan Kristen Menurut Injil Yohanes 13 : 1-20.* 41

dan tindakan yang penuh kasih sebagai teladan bagi sesama.⁹ Menjadi pemimpin Kristen bukan hanya memimpin secara organisasional, tetapi juga harus menjadi teladan hidup. Pengaruh pemimpin diharapkan dapat memovasi dan mengarahkan orang lain agar dapat mengarahkan hidup keseharian dengan nilai-nilai iman kristiani.

2. Gaya Kepemimpinan

Hersey dan Blanchard berpendapat bahwa sekumpulan perilaku pemimpin yang konsisten dan ditunjukkan dalam proses berinteraksi dan bekerja sama dengan orang disekitar disebut gaya kepemimpinan.¹⁰ Hal yang wajar dan sering terjadi saat seseorang dipilih dan ditunjuk menjadi ketua dalam suatu pekerjaan mereka sering kali merasa kebingungan. Sehingga dalam memimpin suatu tim perlu untuk memahami dan mengerti tentang gaya kepemimpinan.¹¹ Gaya-gaya kepemimpinan dibagi menjadi beberapa kategori berdasarkan cara seorang pemimpin mengambil keputusan dan berinteraksi dengan anggotanya.

a. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berfokus pada hubungan antarmanusia dan mampu memberikan arahan yang tepat dan

⁹Leppan, "Analisis Kepemimpinan Majelis Gereja Toraja Mamasa Jemaat Sipate Klasik Uluvalu terhadap Ketidaksetaraan dalam Pelayanan."

¹⁰Mallapiseng, *Kepemimpinan*.56

¹¹Redaksi, "7 gaya kepemimpinan dan tips penerapannya."

efektif kepada setiap anggotanya.¹² Kepemimpinan demokrasi menekankan pada aspek partisipatif, yang mana pemimpin berperan sebagai koordinator yang mendorong tanggung jawab kolektif dan sinergi anggota. Kekuatan utama terletak pada keterlibatan aktif seluruh anggota, keterbukaan terhadap kritik dan saran, serta kemampuan strategis pemimpin dalam mengoptimalkan potensi setiap individu secara tepat sasaran.¹³

Kepemimpinan demokratis dipusatkan pada perhatian keterlibatan anggota secara aktif dari berbagai aspek organisasi, seperti sikap, penyusunan rencana, hingga pengambilan keputusan.¹⁴ Kepemimpinan demokratis mengutamakan kolaborasi dengan melibatkan tim dalam mengambil keputusan. Melalui keterbukaan dan partisipasi aktif sehingga menghasilkan keputusan yang lebih matang serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif bagi pertumbuhan bersama.

b. Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis dicirikan oleh kendali yang kaku dan instruksi yang bersifat mutlak. Dalam model ini, pemimpin mendominasi seluruh proses kerja dengan mendikte tugas secara

¹²Mallapiseng, *Kepemimpinan*.77

¹³Wahira, "Kepemimpinan Demokratis (Studi pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar)."3

¹⁴Kartini Kartono, "Pemimpin Dan Kepemimpinan", (Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada, 2016).86

sepihak, sehingga membatasi ruang kreativitas dan hak berpendapat bagi para anggotanya¹⁵. Pemimpin memegang kendali untuk menentukan semua kebijakan, prosedur, dan langkah kerja tanpa harus berkonsultasi dengan anggotanya. Sehingga anggota tim hanya diharapkan untuk patuh dan menjalankan tugasnya sehingga kreativitas dan daya pikir mandiri ditekan oleh pemimpin.

Kepemimpinan otokratis selalu berorientasi pada struktur organisasi dan tugas, sehingga kepemimpinan ini bersifat paksaan, perintah, aturan dan tindakan yang harus dipatuhi anggota.¹⁶ Gaya ini dapat merusak organisasi jika diterapkan pada tim ahli atau yang profesional karena dapat mematikan motivasi, menyebabkan stres tinggi, dan menghentikan motivasi. Meskipun gaya kepemimpinan ini dianggap negatif, namun akan sangat berguna dalam situasi darurat, menghadapi tenggat waktu yang sangat mepet, ataupun juga saat menghadapi anggota yang belum berpengalaman.

c. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh JM Burns pada tahun 1978 kepemimpinan ini sebagai bentuk

¹⁵Wahyuni, "Gaya Kepemimpinan Otoriter (Otokratis) dalam Manajemen Pendidikan."

¹⁶Arafat Yasir Mallapiseng, "Kepemimpinan", (Yogyakarta, Deepublish, Oktober 2018).74

pendekatan kepemimpinan dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁷ Penekanan dalam pendekatan ini mendasar pada nilai, sikap, dan perilaku anggota organisasi agar visi bersama dapat tercapai. Kepemimpinan transformasional menekankan bahwa pemimpin akan memperkuat pengaruh dan kekuatannya secara optimal melalui daya tarik dan kemampuan dalam memberi inspirasi berbasis tujuan.¹⁸ Pemimpin transformasional memengaruhi pengikutnya bukan dengan bergantung pada kekuasaan dan jabatannya sehingga anggota akan secara sukarela termotivasi mencapai tujuan bersama.

Pemimpin transformasional bukan sebagai pengawas yang mengontrol setiap pelaksanaan di organisasi, namun sebagai pendorong utama agar dalam organisasi ada perubahan.¹⁹ Pemimpin memberikan kepercayaan kepada anggotanya sehingga dapat berkreasi, dan berkembang secara mandiri. Pemimpin ini menjadi agen perubahan yang mendorong transformasi secara menyeluruh dalam organisasi.

¹⁷Yohanes Mardinata et al, "Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Kepemimpinan Religiusitas, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimoderasi Budaya Organisasi" *Primanomic: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol 21, No 3(2023). 3

¹⁸Narsa, I Made, "Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional Versus Transaksional", *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol 14, No 2 (2012). 105

¹⁹ Ibid. 106

d. Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kepemimpinan ini menunjukkan seorang pemimpin yang tidak menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, dia membiarkan anggotanya untuk bekerja sesuai keinginan masing-masing.²⁰ Pemimpin memberikan keluasaan penuh kepada anggota untuk menentukan metode kerja dan teknik pelaksanaan tugas secara mandiri demi mencapai target dan kebijakan yang telah ditetapkan organisasi²¹. Berdasar pada keyakinan terhadap kelompok telah memiliki kemampuan untuk merumuskan sendiri strategi, metode, dan langkah teknis yang dibutuhkan untuk pewujudan tujuan serta aturan organisasi.

Singkatnya pola *laissez-faire* mereformasi peran konvensional pemimpin yang semula bersifat mengarahkan secara kaku menjadi sosok fasilitator yang menyandarkan keberhasilan kerja pada integritas dan inisiatif mandiri seluruh anggota kelompoknya.

e. Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional ialah pemenuhan ambisi pribadi pengikut, pemimpin menawarkan imbalan nyata seperti kontrak atau jabatan sebagai alat tukar untuk memperoleh loyalitas

²⁰Arafat Yasir Mallapiseng, "Kepemimpinan", (Yogyakarta, Deepublish, Oktober 2018). 76

²¹Pakarti, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire Dan Otokratis Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial (Studi Pada Karyawan Ublxmedia)*.

politik.²² Pemimpin dengan gaya ini berfokus pada aturan, kepatuhan, struktur, dan efisiensi operasional kinerja harian untuk mempertahankan stabilitas dan hasil jangka pendek.

Kepemimpinan transaksional sering kali disamakan dengan kepemimpinan transformasional yang lebih berfokus pada pengembangan dan motivasi intrinsik bawahan. Dalam kepemimpinan ini motivasi bawahan berasal dari pemimpin yang memicu kinerja pengikutnya dengan menjanjikan imbalan atas pencapaian pengikut. Ketika bawahan bekerja sesuai jalur, mereka akan mendapatkan kompensasi yang relevan, namun jika terjadi kegagalan, pemimpin akan melakukan teguran atau peringatan. Meskipun kepemimpinan transaksional efektif untuk mencapai target yang terukur dan menjaga efisiensi. Namun model ini seringkali dianggap kurang mampu dalam mendorong inovasi dan kreativitas pengikut karena hanya berfokus pada perintah dan pada imbalan yang telah disepakati.

f. Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin karismatik ini mampu untuk menarik banyak pengikut dalam jumlah besar dan mendapat kepercayaan penuh,

²²Rosnani, "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak."4

karena memiliki kekuatan, energi dan daya pengaruh yang kuat.²³

Pemimpin karismatik selalu memancarkan keberanian, semangat inspiratif, dan keyakinan yang teguh, sehingga kepribadiannya secara alami akan memancarkan pengaruh dan daya tarik yang kuat.²⁴ Totalitas seorang pemimpin karismatik yang penuh dengan keberanian, pesona, keteguhan prinsip dan semangat akan menjadi sumber utama yang membuatnya mampu menghimpun pengikut dalam jumlah besar dan dapat dipercaya.

g. Kepemimpinan Melayani

Pemimpin yang melayani mempunyai keyakinan untuk bertindak demi kebaikan organisasi dan menekankan perhatian pada para pengikut daripada hanya pada tujuan organisasi.²⁵ *Servant leadership* adalah sebuah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan kepada orang lain sebagai prioritas utama. Menjadi pemimpin pelayan berarti mengutamakan kontribusi nyata dan pendampingan tim, demi mencapai kesuksesan bersama melalui kerja sama.

²³Kartini Kartono, "Pemimpin Dan Kepemimpinan", (Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada, 2016).81

²⁴Arafat Yasir Mallapiseng, "Kepemimpinan", (Yogyakarta, Deepublish, Oktober 2018).72

²⁵I Ketut Ady Merta Antara, "Kepemimpinan Yang Melayani", Makalah (Tahun 2020): 10

3. Kepemimpinan Melayani

a. Pengertian Kepemimpinan Melayani

Konsep kepemimpinan pelayan dikemukakan oleh Robert K. Greenleaf tahun 1970 dalam bukunya yang berjudul "*Servant Leadership*", yang adalah seorang eksekutif pensiunan AT&T (*American Telephone dan Telegraph Company*).²⁶ *Servant leadership* adalah sebuah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan kepada orang lain sebagai prioritas utama.²⁷ Dalam model ini, seorang pemimpin tidak hanya memandang dirinya sebagai orang yang memerintah, tetapi juga sebagai pelayan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Pendekatan ini mengubah paradigma tradisional kepemimpinan yang sering kali berorientasi pada kekuasaan dan kontrol.

Servant leadership berfokus pada nilai etika, kepuasan pelanggan, dan keterlibatan aktif anggota dalam membangun budaya organisasi yang khas.²⁸ Dengan menempatkan diri sebagai pelayan utama, pemimpin pelayan membuka jalan bagi kesuksesan bersama dan pertumbuhan kolektif.

²⁶Selfie Rosalina et al, "*Karakteristik Kepemimpinan Melayani*", Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan 7, No. 5 (september 2021): 3

²⁷Ibid. 10

²⁸Dimas Ardi Nugraha, "*Kepemimpinan Yang Melayani (Servant Leadership: Sebuah Kajian Literature,*" Jurnal *Of Management And Social Sciences* (*JMSC), Vol 1, No. 3, (2023).111

Pemimpin yang melayani mempunyai keyakinan untuk bertindak demi kebaikan organisasi dan menekankan perhatian pada para pengikut daripada hanya pada tujuan organisasi.²⁹ Seorang pemimpin sejati tidak mengejar panggung atau kendali, melainkan hadir sebagai mitra yang memfasilitasi pertumbuhan orang lain dan memastikan tujuan kelompok tercapai harmoni. Ini memungkinkan semua orang merasakan kebahagiaan atas pencapaian yang dicapai bersama-sama.

b. Karakteristik Servant Leadership

Servant leadership merupakan paradigma kepemimpinan yang menempatkan pengabdian sebagai prioritas tertinggi. Dalam kepemimpinan ini fokus seorang pemimpin bergeser dari otoritas pribadi menjadi fasilitator bagi pengembangan potensi serta kualitas hidup anggota tim dan lingkungannya.

Berikut adalah karakteristik utama oleh Robert K. Greenleaf dan kemudian dikembangkan oleh Larry C. Spears yaitu³⁰:

1) Mendengarkan

Jika pemimpin tradisional lebih sering dikenal karena cara mereka berbicara atau mengambil keputusan, seorang pemimpin pelayan lebih pada mengutamakan kemampuan

²⁹I Ketut Ady Merta Antara, “Kepemimpinan Yang Melayani”, Makalah (Tahun 2020): 10

³⁰Spears, *The Power of Servant Leadership*.41

mendengarkan.³¹ Selain peka terhadap orang lain, mereka juga harus mendengar diri sendiri, memahami intuisi serta kondisi fisik dan mentalnya agar dapat terus berkembang.³² Pendengar yang hanya membisu dan menyimak bukanlah pendengar yang baik. Pendengar yang baik harus bisa menghidupkan suasana dengan tanggapan cerdas, agar lawan bicara merasakan dialog yang dinamis dan bermakna. Tidak hanya sekedar mengumpulkan informasi, namun juga menjadi pendengar yang aktif dan responsif.

2) Empati

Kunci utama disini ialah menerima. Pemimpin pelayan memandang setiap individu sebagai pribadi yang unik dan berharga.³³ Pemimpin boleh saja tidak setuju akan kinerja atau perilaku seseorang, namun tetap harus menghargai mereka sebagai manusia. Mereka selalu mencoba melihat dari sudut pandang orang lain untuk menjaga prasangka baik dalam bekerja.³⁴ Kemampuan yang mampu untuk menempatkan diri atau merasakan hal yang orang lain alami disebut empati.

³¹Jhon Wiley, *Reflections On Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory Of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers* (United States of Amerika, 1995). 15

³²Ken Blanchard Dan Renee Broadwell, *Servant Leadership In Action: Kepemimpinan Yang Memberdayakan Dan Mengutamakan Orang Lain*, (Jakarta: Gunung Mulia, 2019). 16

³³Jhon Wiley, *Reflections On Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory Of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers* (United States of Amerika, 1995).16

³⁴Ibid. 16

Memastikan bahwa tindakan yang dilakukan didasari niat baik seorang pemimpin yang akan mengesampingkan ego.³⁵ Pemimpin pelayan yang sejati senantiasa akan mengedepankan niat baik dalam setiap tindakannya dengan mengesampingkan ego pribadinya.

3) Penyembuhan

Kemampuan untuk menyembuhkan merupakan salah satu keunikan dari kepemimpinan melayani. Pemimpin menyadari bahwa banyak orang yang membawa beban emosional atau patah semangat.³⁶ Alih-alih mengabaikan, pemimpin pelayan hadir untuk membantu orang-orang tersebut untuk menjadi utuh kembali. Untuk kesejahteraan fisik mental dan emosional setiap anggota, pemimpin akan menciptakan lingkungan yang mendukung akan hal tersebut³⁷.

Pengembalian kepercayaan diri anggota dilakukan oleh pemimpin yang hadir bukan sebagai terapis, namun dengan mendukung dan membantu. Dalam lingkungan organisasi prinsip ini yang awalnya hanya sekedar orientasi materi

³⁵Servant Leadership. *"Leader As Servant"*, Diakses: 27 Maret 2026,

³⁶Jhon Wiley, *Reflections On Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory Of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers* (United States of Amerika, 1995).16

³⁷Indeed, *"10 Servant Leader Principles (Plus Tips To Use At Work)"*, Career Guide. diakses: 27 maret 2026,

berubah menjadi pemulihan kemanusiaan yang berakar pada kesejahteraan mental para anggotanya.

4) Kesadaran

Seorang pemimpin harus berani untuk berkaca. Kesadaran diri memang kadang menyakitkan karena harus melihat kekurangan sendiri, namun hal ini lah yang membuat pemimpin tetap berpijak pada etika.³⁸ Mereka tidak mencari kenyamanan palsu, melainkan ketenangan batin yang lahir dari kejujuran memahami situasi secara utuh. Melihat masalah dari posisi yang baik, pemimpin akan menyadari dirinya.³⁹

Sehingga pada saat memantau dan mengenali emosi serta dinamika yang terjadi akan penuh pertimbangan⁴⁰. Seorang pemimpin yang berani untuk menghadapi diri sendiri di depan cermin akan jauh lebih kokoh dan dapat dipercaya oleh orang-orang yang ia layani.

5) Persuasi

Dalam pengambilan keputusan pemimpin pelayan berbeda dengan pemimpin tradisional. Pemimpin pelayan tidak menggunakan jabatan untuk memerintah, melainkan

³⁸Ken Blanchard Dan Renee Broadwell, *Servant Leadership In Action: Kepemimpinan Yang Memberdayakan Dan Mengutamakan Orang Lain*, (Jakarta: Gunung Mulia, 2019). 17

³⁹Jhon Wiley, *Reflections On Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory Of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers* (United States of Amerika, 1995).16

⁴⁰Business leadership today, "matt tenney, author of inspire greatness: how to motivate employees with a simple, repeatable, scalable process". Diakses 27 maret 2026,

menggunakan kekuatan memengaruhi atau mengajak.⁴¹ Tujuannya adalah membangun kesepakatan bersama (konsensus), sehingga tim bergerak karena percaya, bukan karena takut. Anggota akan tetap bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan yang ketat jika mereka digerakkan akan kemandirian oleh karena persuasi.

Pendekatan yang dilakukan pemimpin lebih halus dibandingkan dengan pemimpin yang memaksakan kehendak menggunakan kekuasaan. Pengikut yakin secara sukarela karena argumen disusun secara tenang dan logis melalui proses yang membawa perubahan⁴². Dengan penerapan persuasi dalam organisasi akan mengajak anggota untuk berjalan bersama menuju tujuan tanpa ada paksaan dan lebih mengutamakan ajakan.

6) Konseptualisasi

Seseorang yang berpikir melampaui realitas kehidupan sehari-hari mampu untuk melihat suatu masalah lewat perspektif konseptual.⁴³ Sehingga pemimpin tidak akan hanya terjebak dirutinitas harian atau target jangka pendek, tapi

⁴¹Ken Blanchard Dan Renee Broadwell, *Servant Leadership In Action: Kepemimpinan Yang Memberdayakan Dan Mengutamakan Orang Lain*, (Jakarta: Gunung Mulia, 2019). 17

⁴²Admin On Tue, "Servant Leadership: Model Kepemimpinan Alternative Dunia Bisnis", (02/17/2015), Diakses 27 Maret 2026.

⁴³Larry C. Spears, *The Power Of Servant-Leadership*, (Berrett-Koehler, San Fransisco, 2014). 42

memperhitungkan target jangka panjang.⁴⁴ Pemimpin pelayan harus bisa menjadi pemimpi yang melihat gambaran luas. Mampu untuk menyeimbangkan antara urusan teknis hari ini dengan visi besar yang ingin dicapai di masa depan. Dengan demikian, pemimpin akan mampu merancang strategi jangka panjang dan melihat melampaui masalah saat ini⁴⁵. Bukan hanya sekedar bertahan hidup namun pemimpin akan membawa naggotanya untuk berkembang.

7) Pandangan Kedepan

Karakteristik ini berkaitan erat dengan konseptualisasi. Kemampuan ini untuk mendeteksi atau membaca keadaan yang akan terjadi. Untuk bisa memprediksi konsekuensi dari sebuah keputusan, dengan melihat dan belajar dari masa lalu serta hal yang realitas pada masa sekarang.⁴⁶ Hal ini merupakan kombinasi antara logika yang tajam dan intuisi yang kuat.

Proses yang kognitif tinggi dalam menghubungkan tiga waktu masa lalu, sekarang dan masa depan kemampuan ini bukan ramalan. Seorang pemimpin akan merefleksikan

⁴⁴Jhon Wiley, *Reflections On Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory Of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers* (United States of Amerika, 1995).16

⁴⁵Larry C. Spears, "Karakter Dan Kepemimpinan Pelayan: Sepuluh Karakteristik Pemimpin Yang Efektif Dan Peduli", *Jurnal Kebajikan & Kepemimpinan*, No 1, Vol 1, (2010).

⁴⁶Ken Blanchard Dan Renee Broadwell, *Servant Leadership In Action: Kepemimpinan Yang Memberdayakan Dan Mengutamakan Orang Lain*, (Jakarta: Gunung Mulia, 2019). 17

pengalaman masalah untuk pondasi menyusun rencana. Sehingga dalam mengambil keputusan akan lebih akurat dan terukur⁴⁷. Pemimpin akan membangun masa depan organisasi melalui keterbukaan dan bukan hanya melalui pengendalian intuisi pribadi.

8) Tata Kelola

Organisasi yang dipegang saat ini hanyalah sebuah titipan. Pemimpin pelayan memegang amanah untuk kebaikan orang banyak (masyarakat), mereka merasa bahwa tidak memiliki kekuasaan.⁴⁸ Dalam prinsip pemimpin pelayan keterbukaan dan tanggung jawab bukan pada kontrol yang ketat. Fokus utama pemimpin pada sumber daya dan kepercayaan yang dikelola dengan integritas yang penuh dan memberikan dampak positif.

Visi jangka panjang akan membuat pemimpin mengelola organisasi dan meninggalkan warisan yang kuat. Sehingga peningkatan kerja serta pemanfaatan bagi dunia akan tercipta siklus kebaikan dan memberdayakan manusia⁴⁹. Pada akhirnya kepemimpinan akan menciptakan kepercayaan dan

⁴⁷Leadership Development, "What Is Servant Leadership", Torch, (2023). Diakses 27 Maret 2026

⁴⁸Jhon Wiley, *Reflections On Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory Of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers* (United States of Amerika, 1995).17

⁴⁹Business Leadership Today, "Matt Tenney, Author Of Inspire Greatness: How To Motivate Employees With A Simple, Repeatable, Scalable Process". Diakses 27 Maret 2026.

setiap individu akan bertanggungjawab tanpa pengawasan yang ketat.

9) Komitmen terhadap pertumbuhan manusia

Bagi pemimpin pelayan, anggota tim bukan sekedar alat untuk mencapai target. Mereka adalah manusia yang memiliki potensi untuk berkembang. Pemimpin pelayan akan serius dalam mendukung pengembangan profesional, spiritual, hingga karier anggotanya dengan tulus.⁵⁰ Pemimpin akan memfasilitasi anggotanya untuk perkembangan individu secara holistic untuk masa depan yang menjanjikan. Pemimpin akan memahami pertumbuhan signifikan seseorang karena adanya keberhasilan sejati.⁵¹ Dengan mendorong partisipasi anggota ikut serta dalam kebijakan organisasi serta kepedulian saat anggota akan dilepas, ini menciptakan ekosistem kesejahteraan jangka panjang⁵². Sehingga pada akhirnya produktivitas organisasi akan meningkat dan berdampak pada kepuasan dan kemajuan anggotanya.

⁵⁰Larry C. Spears, *The Power Of Servant-Leadership*, (Berrett-Koehler, San Fransisco, 2014). 44

⁵¹Ken Blanchard Dan Renee Broadwell, *Servant Leadership In Action: Kepemimpinan Yang Memberdayakan Dan Mengutamakan Orang Lain*, (Jakarta: Gunung Mulia, 2019). 18

⁵²Larry C. Spears, "Karakter Dan Kepemimpinan Pelayan: Sepuluh Karakteristik Pemimpin Yang Efektif Dan Peduli", *Jurnal Kebajikan & Kepemimpinan*, No 1, Vol 1, (2010).

10) Membangun Komunitas

Di dunia yang semakin individual ini, para pemimpin berusaha untuk menghidupkan kembali rasa kekeluargaan ditempat kerja.⁵³ Mereka ingin setiap orang merasa memiliki ikatan dan identitas sebagai suatu komunitas, bukan hanya sekedar kumpulan orang yang kebetulan bekerja di tempat yang sama⁵⁴. Menciptakan ruang yang interaksi antar manusia saling dihargai bukan hanya sekedar pertukaran tugas teknis.

Kehadiran pemimpin pelayan yang konsisten menunjukkan jalan dalam memilih komunitas tidak butuh gerakan yang besar. Pemimpin akan mampu secara mandiri menciptakan perubahan dan membuat komunitas menjadi lebih layak dan berarti bagi banyak orang⁵⁵. Organisasi yang kuat di dalamnya terdapat ikatan yang kuat karena pemimpin percaya anggotanya yang paling tangguh. Sehingga pekerjaan akan terasa ringan karena dikerjakan bersama-sama.

⁵³ *Ibid.* 18

⁵⁴ Larry C. Spears, *The Power Of Servant-Leadership*, (Berrett-Koehler, San Francisco, 2014). 44

⁵⁵ Larry C. Spears, "Karakter Dan Kepemimpinan Pelayan: Sepuluh Karakteristik Pemimpin Yang Efektif Dan Peduli", *Jurnal Kebajikan & Kepemimpinan*, No 1, Vol 1, (2010).

B. Motivasi Berorganisasi

1. Pengertian Motivasi Berorganisasi

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang diartikan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan sehingga menggerakkan individu itu bertindak atau berbuat. Untuk mencapai suatu tujuan tertentu seseorang perlu memiliki daya penggerak untuk melakukan sesuatu yang di sebut sebagai motif. Sehingga motivasi akan menjadi dorongan dari diri seseorang untuk berusaha mewujudkan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.⁵⁶

Motivasi adalah suatu kondisi seseorang yang membangkitkan energi positif dalam dirinya sehingga tetap berfokus pada sasaran yang menjadi tujuan. Motivasi secara mendalam dipahami sebagai sebuah proses internal yang kompleks, dengan kehadiran motif yang menjadi inti dari penggerakannya. Perilaku seseorang yang terjadi menjadi hal yang ditegaskan bukan karena kebetulan melainkan adanya dorongan oleh keinginan atau kebutuhan tertentu untuk dipenuhi.

⁵⁶B., *Teori motivasi & pengukurannya*.3

Dalam berorganisasi dapat memberikan dorongan kuat mengembangkan diri melalui pengalaman nyata diluar rutinitas harian. Sehingga motivasi sering muncul dari keinginan memenuhi kebutuhan pribadi sambil berkontribusi untuk tujuan bersama.⁵⁷ Satu aspek yang sangat menentukan adalah hubungan antara kemampuan dan kemauan. Meskipun seseorang memiliki kemampuan atau kompetensi yang memadai untuk melakukan sesuatu, namun tanpa adanya motivasi seseorang akan tetap berada di dalam zona nyaman. Oleh sebab itu, motivasi berperan sebagai kekuatan untuk keluar dari zona nyaman dan melampaui batas kebiasaan serta mengubah kapasitasnya menjadi kontribusi yang produktif.

2. Faktor Yang Mempengaruhi

Dalam penggolongan motif manusia sudah banyak yang dikenal dikalangan orang yang mempelajari psikologi, dua diantaranya ialah motif intrinsik dan motif ekstrinsik.⁵⁸ Penyebab sesuatu terjadi menjadi pembagian untuk motif instrinsik dan ekstrinsik. Tindakan ekstrinsik terjadi karena dorongan dari luar yang memengaruhi perilaku.⁵⁹ Dalam berorganisasi anggota yang termotivasi ekstrinsiknya karena adanya bonus atas pencapaian

⁵⁷Ilmiah Awan, Eva Meizara Puspita, "Gambaran Motivasi Berorganisasi Pada Kader Himpunan Mahasiswa Islam (Ditinjau Dari Teori Motivasi Mcclelland)."

⁵⁸Martin, *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*.²⁴

⁵⁹Ibid. 41

target, pemberian fasilitas atau penghargaan untuk prestasi anggota. Motivasi intrinsik merupakan tindakan yang digerakkan oleh dorongan dari dalam diri seseorang yang memiliki kepuasan tersendiri.⁶⁰ Di organisasi anggota sering aktif karena senang mempelajari kemampuan baru dan bangga dengan andil mereka.

Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi seseorang yaitu:

a. Faktor Internal (Intrinsik)

Motivasi instrinsik dipahami sebagai kondisi dimana seseorang terdorong untuk melakukan suatu tindakan atas dasar kemauan sendiri. Menurut Handoko, motivasi jenis ini bekerja secara otomatis karena pemicunya sudah ada dalam diri individu, bukan karena pengaruh dari luar⁶¹. Herzberg mengategorikan dorongan internal untuk mencapai keberhasilan sebagai motivasi instrinsik yang dikenal sebagai istilah faktor motivasional yang menekankan bahwa sumber energi berprestasi terletak pada pribadi masing-masing⁶².

Seseorang yang digerakkan oleh faktor ini cenderung melakukan aktivitas karena menemukan nilai kepuasan, kesenangan, atau tantangan intelektual didalam kegiatan itu

⁶⁰Ibid. 42

⁶¹Mukti, "pengaruh motivasi upah."10

⁶²Rizky, "Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Mitra Jasa Power Medan."21

sendiri. Hal ini seringkali dikaitkan dengan kebutuhan dasar manusia untuk merasa kompeten dalam suatu bidang dan memiliki kendali penuh atas keputusan yang diambilnya.

b. Faktor Eksternal (Ekstrinsik)

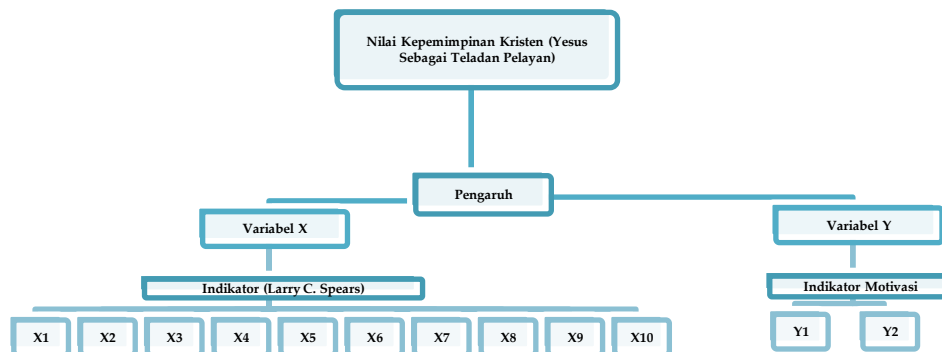
Motivasi ekstrinsik didefinisikan sebagai perilaku yang muncul karena adanya target eksternal, seperti mengejar ganjaran sosial dan materi, atau sebagai langkah preventif dalam menghindari hukuman.⁶³ Nanawi mendeskripsikan bahwa motivasi ekstrinsik sebagai stimulus kerja yang berasal dari luar diri individu, yang menuntut seseorang untuk menyelesaikan tugasnya untuk performa yang paling optimal⁶⁴.

Keberadaan faktor eksternal sangat bergantung pada kehadiran pengawas atau pemberi imbalan. Sehingga apabila hal itu tidak ada maka seringkali intensitas perilaku dari individu akan menurun karena tidak ada lagi keuntungan dari luar yang didapat dan dikejar.

⁶³Mukti, "Pengaruh Motivasi Upah."10

⁶⁴Rizky, "Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Mitra Jasa Power Medan."22

C. Kerangka Berpikir



D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan awal atau jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.⁶⁵ Umumnya hipotesis disusun dalam bentuk kalimat mengajukan suatu hubungan antara variabel-variabel tertentu. Sifat sementara dari hipotesis terjadi karena jawaban yang disediakan didasarkan pada teori yang relevan atau pengetahuan yang ada, tanpa didukung data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan demikian, hipotesis berperan sebagai fondasi penelitian yang harus diuji guna membuktikan akurasi serta keabsahan dugaan-dugaan yang telah dirumuskan.⁶⁶ Terdapat dua komponen hipotesis yaitu hipotesis nol (H_0) yang mengamsumsikan tidak adanya korelasi antarvariabel, serta hipotesis alternatif (H_1) yang memprediksi adanya pengaruh antarvariabel

⁶⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*.115

⁶⁶Ibid. 115

atau hubungan yang nyata diantara variabel tersebut.⁶⁷ Dalam penelitian ini ada dua hiipotesis penelitian antara lain:

H0 = tidak adanya pengaruh gaya *servant leadership* terhadap motivasi berorganisasi

H1= adanya pengaruh gaya *servant leadership* terhadap motivasi berorganisasi

⁶⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*.258