

BAB II

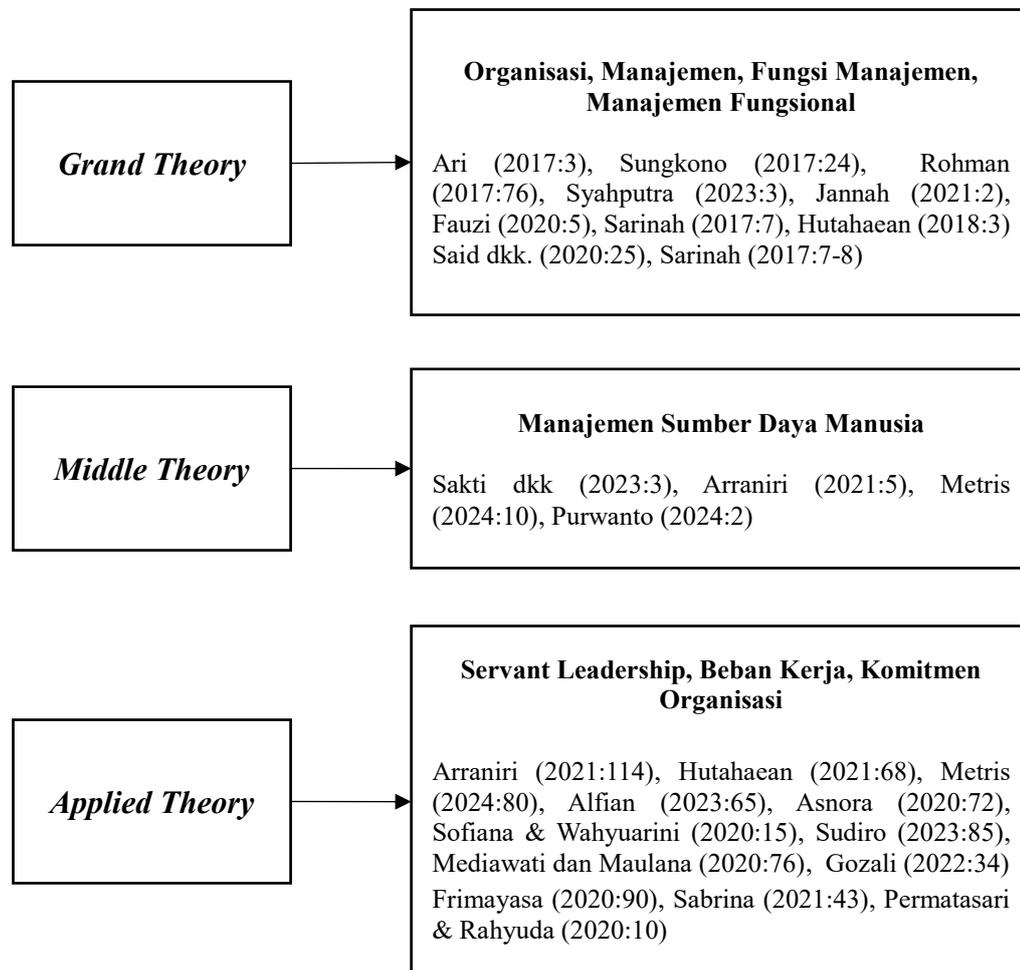
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada sub bab ini, peneliti akan memaparkan konsep serta landasan teori yang berhubungan dengan variabel penelitian, yaitu *Servant Leadership* dan Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Landasan teori ini disusun berdasarkan kajian ilmiah dan pendapat para ahli yang telah banyak digunakan dalam penelitian terdahulu. Selanjutnya, dipaparkan landasan teori yang digunakan untuk mengidentifikasi *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory* yang menjadi dasar dalam menganalisis hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

2.1.1 Landasan Teori yang Digunakan

Peneliti menggunakan berbagai sumber dari beragam literatur, baik dari buku, jurnal ilmiah, maupun penelitian terdahulu sebagai landasan teori untuk merumuskan *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory* yang relevan dengan penelitian ini. Selain landasan teori, peneliti juga melakukan pengkajian terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya yang diperoleh dari jurnal-jurnal ilmiah guna dijadikan referensi dan pembandingan dalam mendukung analisis. Judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah Pengaruh *Servant Leadership* dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. Pada halaman selanjutnya, peneliti akan menyajikan kerangka landasan teori dalam bentuk gambar untuk mempermudah pemahaman terhadap struktur teori yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Landasan Teori

2.1.2 Pengertian Organisasi

Dalam kehidupan sehari-hari, manusia tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan satu sama lain, termasuk dalam hal bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Secara umum, organisasi dapat dipahami sebagai suatu kesatuan yang menjadi wadah atau sarana untuk meraih berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Organisasi terdiri dari berbagai komponen penting seperti individu-individu, hubungan kerja yang terstruktur, pembagian kerja yang spesifik, serta

kesadaran rasional dari setiap anggotanya berdasarkan kemampuan dan keahlian masing-masing.

Menurut Ari (2017:3), organisasi adalah sekelompok individu yang memiliki tujuan bersama dan tersusun secara sistematis dengan peran, fungsi, dan tugas yang jelas. Sementara itu, pendapat berbeda dikemukakan oleh Laudon dalam terjemahan Sungkono (2017:24), yang menyatakan bahwa organisasi merupakan struktur formal yang stabil dan sistematis, yang mengambil sumber daya dari lingkungan dan mengolahnya untuk menghasilkan output. Berbeda halnya dengan Rohman (2017:76) menyatakan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang terdiri atas pola kerja sama yang dilakukan secara teratur dan berulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama sesuai dengan peran dan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan bersama yang telah dirumuskan. Pada bagian selanjutnya, peneliti akan menjelaskan mengenai pengertian manajemen.

2.1.3 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu kesatuan dalam sebuah organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan. Pengaturan manajemen yang efektif dan efisien membuat sebuah organisasi mencapai tujuannya dengan mudah. Manajemen memiliki fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Berikut pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya:

Definisi manajemen menurut Syahputra (2023:3) adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Senada dengan hal tersebut, Jannah (2021:2) mendefinisikan manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai suatu tujuan. Sama halnya dengan Fauzi (2020:5) manajemen yaitu serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen adalah suatu proses yang didalamnya terdapat sebuah konsep untuk mencapai tujuan perusahaan melalui proses perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan, dan pengendalian untuk menentukan sasaran atau tujuan perusahaan serta menentukan cara untuk mencapai tujuan tersebut.

2.1.4 Fungsi Manajemen

Menurut Sarinah (2017:7) fungsi-fungsi manajemen terbagi menjadi empat fungsi yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses pembentukan dan penentuan sasaran serta tujuan yang ingin dicapai dengan kesepakatan bersama melalui langkahlangkah strategis guna mencapai visi dan misi yang ada. Melalui

sebuah perencanaan, seorang manajer mendapatkan gambaran yang diinginkan untuk melaksanakan proses tersebut.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi, dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian organisasi, mengkoordinasikan setiap individu atau kelompok terhadap kegiatan-kegiatan yang telah disepakati.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Proses implementasi program guna dapat dijalankan oleh semua pihak yang ada dalam organisasi, serta proses motivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas tinggi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan walaupun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Sama halnya dengan menurut Hutahaean (2018:3) yang mendefinisikan bahwa “Fungsi manajemen merupakan suatu proses yang terdiri kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Sama halnya dengan menurut George R. Terry yang dialih bahasakan oleh Said dkk. (2020:25) mengatakan bahwa “fungsi manajemen terbagi menjadi beberapa bagian yang disebut dengan POAC yaitu *planning* (merencanakan), *organizing* (organisir), *actuating* (mengaktualisasikan), dan *controlling* (mengontrol). Fungsi dari manajemen itu sendiri ialah bagaimana agar memudahkan dalam mencapai tujuan yang diinginkan”.

Berdasarkan pemaparan dari para ahli mengenai fungsi manajemen di atas, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa fungsi dari manajemen merupakan sebuah usaha agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien melalui beberapa kegiatan utama yaitu merencanakan, menkoordinasikan, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan yang telah dirancang sebelumnya.

2.1.5 Manajemen Fungsional

Dalam suatu perusahaan untuk mempermudah jalannya kegiatan manajemen, maka manajemen terbagi menjadi empat fungsional atau empat bidang yang terdiri dari Pemasaran, Sumber Daya Manusia, Keuangan, serta Operasi. Berikut merupakan pemaparan dari tiap bidang atau fungsi dari manajemen menurut beberapa para ahli. Menurut Sarinah (2017:7-8), yang dipaparkan sebagai berikut:

1. Manajemen Pemasaran

Merupakan kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk mengidentifikasi apa sesungguhnya yang dibutuhkan oleh konsumen, dan bagaimana cara pemenuhannya dapat diwujudkan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Merupakan kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya guna memperoleh SDM yang terbaik bagi bisnis yang dijalankan, dan bagaimana SDM yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah.

3. Manajemen Keuangan

Merupakan kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis yaitu diukur secara profit.

4. Manajemen Operasi

Merupakan kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin, mulai dari pemilihan lokasi produksi hingga produksi akhir yang menghasilkan proses produksi.

Berdasarkan pengelompokan dari fungsional manajemen di atas, maka dalam penelitian ini peneliti akan fokus untuk mendeskripsikan teori fungsional manajemen pemasaran. Berikutnya peneliti akan terlebih dahulu menjelaskan tentang pengertian pemasaran.

2.1.6 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Istilah manajemen sumber daya manusia sering disepadankan dengan istilah manajemen personalia, manajemen sumber daya insani, manajemen kepegawaian,

manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personil, administrasi kepegawaian, dan berbagai istilah lainnya.

Menurut Sakti dkk (2023:3), manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Berbeda halnya menurut Arraniri (2021:5) yang mengatakan manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

Pernyataan tersebut didukung oleh Metris (2024:10) yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujud tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Senada dengan hal tersebut, Purwanto (2024:2) mengatakan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Dengan demikian setiap organisasi menetapkan tujuan untuk mengelola sumber dayanya, termasuk sumber daya manusia (SDM), meskipun merumuskan tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat tidak mudah karena sifatnya yang bervariasi dan tergantung pada perkembangan organisasi. Menurut Purwanto

(2024:10), tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi mendukung manajemen dalam membuat kebijakan yang memastikan tersedianya pekerja berkinerja tinggi dan adaptif terhadap perubahan, menjaga implementasi kebijakan sumber daya manusia yang selaras dengan tujuan organisasi, serta membantu pengembangan strategi organisasi. Selain itu, manajemen sumber daya manusia bertujuan memberikan dukungan kepada manajer, menangani situasi sulit dalam hubungan kerja, memfasilitasi komunikasi antara pekerja dan manajemen.

2.1.7 *Servant Leadership*

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan terhadap bawahan, dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan individu.

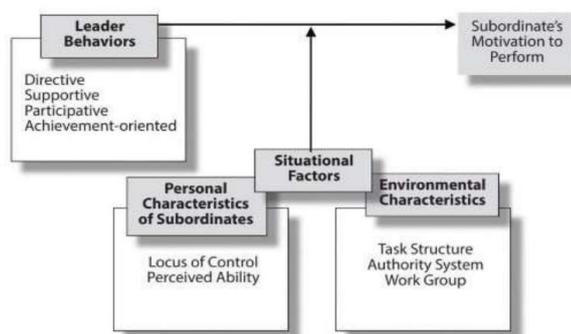
2.1.7.1 Teori Kepemimpinan

Seorang pemimpin adalah individu yang memiliki sikap, kemampuan, insting, serta karakteristik kepribadian yang memungkinkan terciptanya kondisi kerja sama di antara orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, kepemimpinan dipahami oleh banyak ahli sebagai suatu proses atau tindakan yang bertujuan untuk memengaruhi bawahan agar bersedia bekerja sama dalam mencapai sasaran tertentu.

Menurut Fahmi (2017:15), kepemimpinan merupakan suatu disiplin ilmu yang secara menyeluruh membahas cara mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi orang lain dalam melaksanakan tugas yang telah direncanakan. George

R. Terry (2018:57) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu hubungan yang melekat pada diri seorang pemimpin, yang berfungsi memengaruhi orang lain agar secara sadar bekerja sama dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan kelompok. Senada dengan itu, Bedu dan Djafri (2017:33) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha dalam memengaruhi individu lain melalui dorongan dan bimbingan untuk bekerja sama dalam mengejar tujuan yang telah disepakati.

Menurut Moorhead dan Griffin dalam Fattah (2017:110) Path-goal theory of leadership meunjukkan bahwa pemimpin yang efektif memperjelas jalan (perilaku) yang akan mengarah kepada penghargaan yang diinginkan (gol). Selanjutnya, Moorhead dan Griffin menunjukkan dalam gambar 2.1.



Gambar 2.2 The Path-goal Theory of Leadership

Sumber: Fattah (2017:110)

Pada gambar 2.1 di atas, memperlihatkan bahwa perilaku pemimpin memengaruhi bawahan (subordinat) dalam pemotivasian untuk kinerja, namun 10 tergantung juga faktor situasional (variabel moderator situasional) yang meliputi karakter personal bawahan dan karakteristik lingkungan. Menurut McShane dan Glinow, *Path-goal leadership theory* adalah teori kontingensi dari kepemimpinan

berdasarkan teori harapan motivasi yang berhubungan dengan beberapa gaya kepemimpinan karyawan tertentu dan situasional.

2.1.7.2 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Simarmata et al., (2021:91) kepemimpinan mempunyai fungsi antara lain:

1. Fungsi perencanaan, yang harus mengembangkan rencana yang matang dengan mengembangkan dan menyusun strategi yang tepat dan tepat sasaran, sejalan dengan tujuan organisasi
2. Fungsi komunikator, setiap pemimpin harus menjadi komunikator yang baik secara vertikal, horizontal dan diagonal
3. Fungsi pemecahan masalah (*problem solving*), seorang pemimpin harus mampu memecahkan masalah yang akan dan telah terjadi, mengetahui apa saja gejalanya dan apa masalahnya.
4. Fungsi pengawasan, fungsi kepemimpinan yang dikendalikan dengan membangun hubungan yang luas dengan pemangku kepentingan, dengan organisasi lain (membuka link/jaringan), memberikan dukungan kepada anggota atau kelompok, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dengan mengatur waktu dengan baik dan dengan mengembangkan manajemen ke arah yang lebih baik.
5. Fungsi evaluasi, mengevaluasi kinerja anggota kelompok, memutuskan gagasan/ide sebagai tindakan yang tepat untuk dilakukan dan memberikan nilai objektif sesuai aturan yang telah ditetapkan.

2.1.7.3 Jenis-jenis Kepemimpinan

Menurut Mangkunegara (2022:15), jenis-jenis kepemimpinan terbagi kedalam beberapa jenis, yaitu:

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada upaya menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai perubahan positif yang signifikan, baik dalam organisasi maupun diri pribadi. Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, mampu membangkitkan semangat kerja, dan berperan sebagai panutan. Pemimpin transformasional mendorong inovasi, kreatifitas, dan pertumbuhan karyawan untuk melampaui tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kepemimpinan Transaksional

Berbeda dari transformasional, kepemimpinan transaksional berfokus pada sistem penghargaan dan hukuman sebagai alat utama dalam memengaruhi kinerja bawahan. Pemimpin dengan gaya ini akan memberikan imbalan jika tugas diselesaikan dengan baik, dan memberikan sanksi apabila terdapat kesalahan. Gaya ini efektif dalam organisasi yang bersifat struktural dan tugas-tugasnya bersifat rutin.

3. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pentingnya arah masa depan organisasi. Pemimpin visioner memiliki kemampuan untuk melihat peluang jangka panjang dan mengarahkan

organisasi menuju tujuan strategis. Mereka biasanya komunikatif, inspiratif, dan mampu menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada visi bersama.

4. Kepemimpinan Moral (*Ethical Leadership*)

Kepemimpinan moral menekankan prinsip etika dan nilai dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Pemimpin dengan gaya ini menjunjung tinggi integritas, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Brown dan Pemimpin etis menjadi teladan dalam perilaku dan memperkuat budaya organisasi yang sehat.

5. Kepemimpinan *Servant* (Pelayan)

Servant leadership adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan terhadap kebutuhan bawahan. Pemimpin pelayan menempatkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri, dengan tujuan utama membangun individu dan komunitas kerja yang lebih baik. Ciri khas dari kepemimpinan ini seperti mendengarkan, empati, membangun komunitas, serta mengembangkan potensi orang lain.

Kepemimpinan merujuk pada kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain. Keefektifan pengaruh ini bergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan, sehingga keberhasilan suatu organisasi juga sangat ditentukan oleh pendekatan yang digunakan oleh pemimpinnya (Hidayat, 2020:149). Berbeda halnya dengan jenis-jenis kepemimpinan yang dikemukakan Hidayat (2020:150) yaitu:

1. Kepemimpinan Otokratis

Gaya otokratis berasal dari istilah "*oto*" (sendiri) dan "*kratos*" (kekuasaan), yang menggambarkan kepemimpinan terpusat pada satu orang. Pemimpin otokratis meyakini bahwa seluruh tanggung jawab dan kendali ada di tangannya. Ia cenderung khawatir jika segala sesuatu tidak berjalan sesuai keinginannya, dan mengharapkan semua keputusan serta pelaksanaan sesuai dengan arahnya.

2. Kepemimpinan Permisif

Tipe ini memberikan keleluasaan penuh kepada bawahan dalam membuat keputusan serta menyelesaikan masalah. Pemimpin permisif biasanya kurang dominan dibanding bawahannya, bahkan dalam praktiknya kerap kehilangan kontrol karena keleluasaan yang diberikan terlalu besar, hingga bawahan lebih berperan layaknya pemimpin.

3. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari tim, dan mendorong kerja sama serta tanggung jawab kolektif. Dalam gaya ini, seluruh anggota kelompok dilibatkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, sehingga tercipta rasa memiliki dan keterlibatan aktif dari setiap individu dalam mencapai tujuan bersama.

4. Kepemimpinan Paternalistik

Gaya paternalistik menekankan pada hubungan atasan-bawahan di mana bawahan mempercayai pemimpinnya sebagai sosok yang lebih tahu dan

kompeten. Akibatnya, bawahan merasa harus mengikuti semua arahan dan keputusan yang dibuat oleh pemimpin tanpa banyak pertanyaan.

5. Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin kharismatik memiliki daya tarik luar biasa yang membuat pengikutnya kagum dan terinspirasi. Kepribadian dan karakter kuat dari pemimpin seperti ini mampu membangun pengaruh yang luas, tidak hanya pada bawahan, tetapi juga pada masyarakat umum dan bahkan pemimpin lainnya.

6. Kepemimpinan Administratif/Eksekutif

Gaya ini menekankan pada efisiensi dalam menjalankan fungsi-fungsi administratif dan birokrasi. Pemimpinnya biasanya terdiri dari teknokrat atau administrator yang mampu menggerakkan perubahan dan pembangunan secara sistematis, menciptakan modernisasi di bidang teknologi, manajemen, dan struktur sosial.

7. Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional menyesuaikan gaya dan pendekatannya dengan kondisi dan kebutuhan yang dihadapi. Para ahli sepakat bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi. Oleh karena itu, pemimpin harus fleksibel dalam menyesuaikan sikap dan strategi kepemimpinannya agar tetap efektif dalam berbagai kondisi.

2.1.7.4 Pengertian *Servant Leadership*

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen organisasi karena berfungsi untuk mengarahkan, memengaruhi, dan mengkoordinasikan anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama (Robbins & Judge, 2017:35). Menurut Fahmi (2017:15), kepemimpinan adalah ilmu yang membahas secara komprehensif tentang cara mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain agar mau melaksanakan tugas sesuai rencana yang telah ditentukan. Sementara George R. Terry (2018:57) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu hubungan yang melibatkan upaya memengaruhi orang-orang agar secara sadar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok.

Seiring dengan perkembangan organisasi modern, muncul berbagai pendekatan dalam teori kepemimpinan, seperti teori kepemimpinan otokratis, demokratis, transaksional, transformasional, dan salah satunya adalah *servant leadership*. Pendekatan *servant leadership* berkembang sebagai respons terhadap kebutuhan kepemimpinan yang lebih berfokus pada aspek kemanusiaan, hubungan interpersonal, dan pemberdayaan individu dalam organisasi (Northouse, 2016:90).

Istilah *servant leadership* pertama kali diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1977. Greenleaf (1977:204) menyatakan bahwa *servant leadership* adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan pelayanan sebagai nilai utama. Seorang pemimpin yang melayani menempatkan kebutuhan orang lain sebagai prioritas utama, membantu mereka untuk tumbuh dan berkembang secara pribadi dan profesional.

Menurut Spears (2002:29), terdapat sepuluh karakteristik utama dalam servant leadership, yaitu: mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, konseptualisasi, pandangan jauh ke depan (*foresight*), tanggung jawab (*stewardship*), komitmen terhadap pertumbuhan orang lain, dan membangun komunitas. Dalam praktiknya, *servant leadership* telah terbukti mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan loyalitas karyawan, dan memperkuat komitmen organisasi (Eva et al., 2019:97).

Northouse (2016:225) menambahkan bahwa servant leadership menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memperkuat keterlibatan emosional antara pemimpin dan bawahan, sehingga mendorong kinerja yang lebih baik dan kesetiaan terhadap organisasi. Hal ini menjadikan *servant leadership* relevan diterapkan dalam konteks organisasi modern, termasuk dalam industri konveksi yang menuntut keterlibatan, komitmen, dan produktivitas tinggi dari setiap karyawannya.

Servant leadership merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya melayani orang lain, khususnya bawahan, dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pengembangan individu. Konsep ini banyak dibahas dalam literatur kepemimpinan modern karena dianggap mampu meningkatkan komitmen, loyalitas, dan kinerja karyawan.

Menurut Arraniri (2021:114) sebuah kepemimpinan yang orisinal dengan menandai bagaimana melihat ketertarikan terhadap kepimipinannya sendiri dan berfokus pada sebuah peluang untuk membantu pengikutnya berkembang dan tumbuh, dan ulasan tersebut di dukung dan menjadi nilai yang nyata bagi contoh

pemimpin. Para akademisi mengkritik dan mendukung dari teori *Servant Leadership* karena di evaluasi berdasarkan dari teori *Transformational Leadership*.

Berbeda halnya dengan Hutahaean (2021:68) yang mengatakan bahwa kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan, selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Seperti pemimpin yang rela berkorban untuk melayani dan memenuhi serta mewujudkan keinginan bawahannya.

Sejalan dengan hal tersebut, Metris (2024:80) kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan, selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan merupakan suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama. Yang paling terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal yang saling memperkuat secara positif.

2.1.7.5 Dimensi *Servant Leadership*

Kerangka diusulkan oleh (Barbuto & Wheeler, 2006) menggabungkan 10 karakteristik (Spears, 2002) dengan dimensi keinginan yang alami untuk melayani orang lain, yang menjadi dasar untuk *Servant leadership* disebutkan dalam tulisan-tulisan dari *greenleaf*. Keinginan untuk melayani adalah tertanam dalam semua konsep *servant leadership*. Dimensi dari *servant leadership* menggunakan pengembangan dimensi dari Metris (2024:119) dimensi *servant leadership* adalah sebagai berikut:

1. Tindakan (*Altruistic Calling*)

Menggambarkan hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.

2. Empati (*Emotional Healing*)

Menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dari trauma atau penderitaan.

3. Bijaksana (*Wisdom*)

Menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut.

4. Mencari Solusi (*Persuasive Mapping*)

Menggambarkan sejauhmana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.

5. Tumbuh (*Organizational Stewardship*)

Menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas dan mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas.

6. Berjiwa Sosial (*Humility*)

Menggambarkan kerendahan hati pemimpin, serta menempatkan dan menghargai prestasi orang lain lebih daripada prestasi sendiri.

7. Visioner (*Vision*)

Menggambarkan sejauhmana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan organisasi dan menuliskan visi bersama.

8. Melayani (*Service*)

Menggambarkan sejauhmana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

2.1.8 Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan erat dengan tingkat produktivitas, efisiensi, dan kesejahteraan karyawan. Beban kerja yang seimbang dapat mendorong kinerja optimal, sedangkan beban kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat menimbulkan masalah seperti stres, kelelahan, atau kejenuhan kerja.

2.1.8.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan produktivitas, kesejahteraan karyawan, serta pencapaian tujuan organisasi. Beban kerja yang optimal dapat meningkatkan kinerja, sedangkan beban kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti stres kerja atau kejenuhan. Beberapa ahli mendefinisikan beban kerja sebagai berikut:

Menurut Alfian (2023:65) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus di selesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sama halnya dengan Asnora (2020:72) yang mengatakan bahwa beban kerja adalah sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan

rasa bosan dan kejenuhan atau understress. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Sofiana & Wahyuarini (2020:15) mengatakan bahwa beban kerja ialah jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang sebagai tanggung jawabnya sebagai seorang pekerja. Berbeda halnya dengan Sudiro (2023:85) mengemukakan bahwa beban kerja ialah suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja, sumber daya manusia yang bekerja, dipergunakan serta dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Beban kerja ialah suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja, sumber daya manusia yang bekerja, dipergunakan serta dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

2.1.8.2 Jenis-jenis Beban Kerja

Menurut Mediawati dan Maulana (2020:76) beban kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Beban kerja kuantitatif: Beban kerja yang timbul sebagai akibat dari jumlah tugas yang diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.

2. Beban kerja kualitatif: Beban kerja yaitu ketika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan/atau potensi dari tenaga kerja.

2.1.8.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Tampubolon et al., (2023) adalah sebagai berikut :

1. Faktor tuntutan tugas (*tasks demand's*)

Beban dari setiap pekerjaan dapat ditetapkan berdasarkan analisa tugas-tugas yang dilakukan oleh karyawan dengan memperhitungkan perbedaannya secara individu.

2. Usaha atau tenaga (*effort*)

Banyaknya tenaga yang dikeluarkan dalam tugas bisa berupa bentuk intuitif secara alamiah, namun ketika terjadinya peningkatan tuntutan pekerjaan secara individu mungkin tidak bisa meningkatkan tingkat *effort*.

3. Performansi

Beban kerja memiliki fokus pada tingkat kinerja yang hendak dicapai. Pengukuran performa yang dilakukan secara sendirian tidak mungkin bisa menampilkan matrik beban kerja yang lengkap.

2.1.8.4 Dampak Beban Kerja

Menurut Diana (2019:110) beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan hal – hal seperti:

1. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat dan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki tenaga kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena pekerja merasa kewalahan dan kelelahan yang berakibat menurunnya konsentrasi, pengawasan diri, dan akurasi kerja. Dampaknya hasil kerja yang diberikan tidak akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena pelanggan tidak puas dengan hasil kerja yang diberikan atau hasil kerja tidak sesuai harapan para pelanggan.

3. Kenaikan tingkat absensi

Pekerja yang memiliki beban kerja terlalu banyak akan merasa kelelahan dan akhirnya sakit. Hal ini akan berdampak pada tingkat absensi karyawan. ketidakhadiran pekerja akan mempengaruhi kinerja organisasi.

2.1.8.5 Dimensi Beban Kerja

Menurut Sudiro (2023:85) membagi beban kerja fisik dan mental menjadi enam dimensi, ukuran beban kerja fisik meliputi *physical demand*, dan *effort*. Dan ukuran beban kerja mental meliputi *mental demand*, *temporal demand*, *performance* dan *frustration level* yaitu:

1. *Physical demand*

Besarnya aktivitas fisik yang dibutuhkan dalam melakukan tugas (contoh: mendorong, menarik, memutar, mengontrol, menjalankan danlainnya).

2. *Effort*

Usaha yang dikeluarkan secara fisik dan mental yang dibutuhkan untuk mencapai level performansi karyawan.

3. *Mental demand*

Besarnya aktivitas mental dan perseptual yang dibutuhkan untuk melihat, mengingat, dan mencari. Pekerjaan tersebut mudah atau sulit, sederhana atau kompleks, dan longgar atau ketat.

4. *Temporal demand*

Jumlah tekanan yang berkaitan dengan waktu yang dirasakan selama pekerjaan berlangsung. Pekerjaan perlahan atau santai atau cepat, dan melelahkan

5. *Frustration level*

Seberapa tidak aman, putus asa, tersinggung, terganggu, dibandingkan dengan perasaan aman, puas, nyaman, dan kepuasan diri yang dirasakan.

6. *Performance*

Seberapa besar keberhasilan seseorang di dalam pekerjaannya dan seberapa puas dengan hasil kerjanya.

2.1.9 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberlangsungan hubungan antara karyawan dengan organisasi. Komitmen ini mencerminkan sejauh mana seorang karyawan memiliki keterikatan emosional, partisipasi aktif, dan keinginan untuk terus menjadi bagian dari organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, bekerja dengan dedikasi, serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.1.9.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi loyalitas, kinerja, serta keberlanjutan hubungan antara karyawan dan organisasi. Komitmen ini mencerminkan sejauh mana seorang karyawan terikat secara emosional, berpartisipasi aktif, dan memiliki keinginan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi. Beberapa ahli mengemukakan definisi komitmen organisasi sebagai berikut:

Menurut Gozali (2022:34) komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis yang menunjukkan hubungan antara karyawan dengan organisasinya. Sementara itu, bebrbeda halnya dengan Frimayasa (2020:90) bahwa komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya.

Hal tersebut sejalan dengan Sabrina (2021:43) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap untuk bekerja dan secara khusus dikaitkan dengan partisipasi dan kesediaan karyawan untuk tetap berada di organisasi. Pandangan yang berbeda dari Permatasari & Rahyuda (2020:10) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli, komitmen organisasi dapat disimpulkan sebagai kondisi psikologis dan sikap kerja seorang karyawan yang mencerminkan keterikatan emosional, identifikasi, serta kesediaannya untuk tetap berada di dalam organisasi dan berkontribusi demi mencapai tujuan organisasi.

2.1.9.2 Manfaat Komitmen Organisasi

Menurut Juniarari (2021:85) mengatakan bahwa manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Para pekerja yang akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam sebuah organisasi.
2. Memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.9.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Tingkat komitmen organisasi karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi mampu memenuhi kebutuhan pribadi dan tujuan individu karyawan. Komitmen organisasi, menurut Meyer dan Allen (1991:45), terbentuk dari tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif (emosional), komitmen

berkelanjutan (logis), dan komitmen normatif (moral). Ketiga dimensi tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

1. Faktor Logis

Karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan jika mereka mempertimbangkan manfaat secara rasional, seperti posisi yang stabil, penghasilan yang mencukupi, serta sulitnya mendapatkan pekerjaan dengan kondisi yang lebih baik di luar. Menurut Colquitt et al. (2017:39), logika biaya-manfaat sangat berperan dalam keputusan karyawan untuk tetap berada di organisasi.

2. Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang suportif, aman, dan menyenangkan dapat menumbuhkan rasa nyaman dan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, mendapatkan ruang untuk berkembang dan terlibat aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka komitmen terhadap organisasi pun meningkat (Robbins & Judge, 2017:165).

3. Faktor Emosional

Keterikatan emosional karyawan muncul dari perasaan memiliki dan kebersamaan yang tinggi terhadap tempat kerja (Luthans, 2011:39).

2.1.9.4 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Sabrina (2021:58) bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu:

1. *Affective commitment*

Hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri.

2. *Continuance commitment*

Komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

3. *Normative commitment*

Komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang karyawan bertahan karena adanya loyalitas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada sub bab ini akan dipaparkan mengenai penelitian yang relevan dengan penelitian ini, yang bertujuan untuk menjadi pembeda dan acuan dalam melakukan penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Servant Leadership dan Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Beban Kerja sebagai variabel bebas; Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objek pada PT. Garmen; metode kuantitatif 	Servant leadership dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Karya Garmen Nusantara Bandung (Andi Prasetyo & Rina Wulandari, 2022)	sebagai variabel terikat		
2	Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Moda Tekstil Internasional Bandung (Siti Aisyah & Dedi Firmansyah, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak melibatkan beban kerja 	Servant leadership berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi
3	Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Garmen Abadi Sentosa (Rahmat Hidayat & Nur Azizah, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak melibatkan servant leadership 	Beban kerja tinggi menurunkan komitmen organisasi
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan CV. Sandang Jaya Bandung (Fitri Handayani & Yusuf Maulana, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan variabel kepemimpinan dan beban kerja terhadap Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gaya kepemimpinan umum, bukan servant leadership 	Kepemimpinan dan beban kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi
5	Analisis Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Busana Kreasi Bandung (Mega Permata &	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak melibatkan beban kerja 	Servant leadership meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawan

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Dimas Nugroho, 2020)			
6	Pengaruh Servant Leadership dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Garmen Indah Mandiri (Fauzan Hakim & Lestari Ayuningrum, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menambah variabel kompensasi 	Servant leadership dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
7	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada CV. Mitra Tekstil (Lukman Hakim & Wulan Putri, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Komitmen organisasi sebagai mediasi 	Beban kerja mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasi
8	Beban Kerja dan Komitmen Organisasi pada Perusahaan Konveksi CV. Cahaya Garmen Mandiri Bandung (Erika Anjani, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak ada variabel lain 	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi
9	Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Textile Sentosa Abadi (Bayu Saputra & Intan Maharani, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unit observasi berbeda; tidak ada beban kerja 	Servant leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
10	Pengaruh Servant Leadership, Kompensasi,	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership, Beban Kerja dan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menambahkan variabel kompensasi 	Servant leadership dan beban kerja berpengaruh signifikan;

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	dan Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan CV. Panca Busana Tekstil (Dewi Anggraini & Taufik Hidayat, 2023)	Komitmen Organisasi		kompensasi berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi
11	Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di CV. Prima Konveksi Bandung (Farhan Maulana & Tia Ramadhani, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hanya fokus pada beban kerja tanpa variabel lain 	Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi
12	Analisis Pengaruh Servant Leadership terhadap Loyalitas dan Komitmen Organisasi pada PT. Tekstil Karya Utama (Zahra Nabila & Budi Santoso, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mengaitkan servant leadership dengan loyalitas juga 	Servant leadership berpengaruh positif terhadap loyalitas dan komitmen organisasi
13	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di CV. Indah Busana Bandung (Gilang Prasetya & Sari Amelia, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menambahkan lingkungan kerja sebagai variabel bebas 	Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
14	Servant Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel tambahan 	Servant leadership dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Karyawan PT. Sandang Sejahtera Abadi (Arief Ramadhan & Lina Marlina, 2022)			
15	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melayani terhadap Komitmen Organisasi di CV. Anugrah Konveksi (Melati Wulandari & Reza Maulana, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan istilah gaya kepemimpinan melayani 	Gaya kepemimpinan melayani berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi
16	Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Mitra Busana Kreatif (Ahmad Rizky & Indah Nurhaliza, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menambahkan stress kerja sebagai variabel bebas 	Beban kerja dan stress kerja secara simultan menurunkan komitmen organisasi
17	Servant Leadership dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan CV. Mega Sandang (Taufik Alamsyah & Nisa Oktaviani, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menambahkan kompensasi sebagai variabel bebas 	Servant leadership dan kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
18	Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PT. Konveksi Bersatu Mandiri (Lidya Ayu & Rendi)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi 	Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Firmansyah, 2022)			
19	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Komitmen Organisasi di Industri Garmen CV. Cahaya Nusantara (Kevin Ramadhan & Annisa Putri, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Servant Leadership dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objek industri garmen spesifik di CV lokal 	Kepemimpinan melayani meningkatkan komitmen organisasi secara signifikan
20	Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada CV. Karya Sandang Mandiri (Yuni Hartati & Galih Hidayat, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menggunakan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menambahkan budaya organisasi sebagai variabel bebas 	Beban kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada subbab ini akan dijelaskan hubungan teoretis yang mendasari penelitian, sehingga memudahkan dalam memahami arah penelitian serta mengidentifikasi pengaruh antar variabel yang menjadi fokus kajian.

2.3.1 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi

Servant leadership memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen organisasi, karena gaya kepemimpinan ini menekankan pada pelayanan terhadap karyawan dan pemenuhan kebutuhan mereka, baik secara profesional maupun

personal. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan diperhatikan oleh pemimpin mereka, motivasi untuk tetap bekerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi akan meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayu & Firmansyah (2021), Permata & Nugroho (2020), serta Saputra & Maharani (2020) yang menunjukkan bahwa *servant leadership* mampu memperkuat komitmen karyawan melalui pengembangan hubungan yang harmonis, rasa saling percaya, serta perhatian yang konsisten terhadap kesejahteraan bawahan. Lingkungan kerja yang terbentuk dari gaya kepemimpinan yang melayani menciptakan iklim kerja yang positif, di mana karyawan merasa memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Selain itu, rasa tanggung jawab moral untuk tetap mendukung visi perusahaan juga semakin tumbuh.

Dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi melalui penguatan hubungan positif antara pemimpin dan karyawan, rasa saling percaya, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan ini menciptakan keterikatan emosional dan kesadaran moral karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong loyalitas serta partisipasi aktif mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

2.3.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Beban kerja yang proporsional dapat meningkatkan komitmen karyawan dalam organisasi, karena karyawan yang diberikan tugas sesuai kapasitasnya akan merasa lebih mampu mengelola pekerjaannya dengan baik, sehingga tercipta rasa

puas dan keterikatan terhadap organisasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Maulana & Nurhaliza (2023), Setiawan (2023), serta Maulana & Ramadhani (2023) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dalam konteks industri konveksi. Ketika beban kerja dikelola secara efektif, karyawan cenderung lebih fokus, produktif, dan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Namun, beban kerja yang terlalu berat tanpa dukungan manajerial yang memadai dapat berdampak sebaliknya, seperti munculnya stres, kelelahan, dan ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan tingkat komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang proporsional terbukti mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, terutama ketika tantangan yang diberikan dapat mengembangkan kemampuan karyawan dan diimbangi dengan apresiasi dari organisasi.

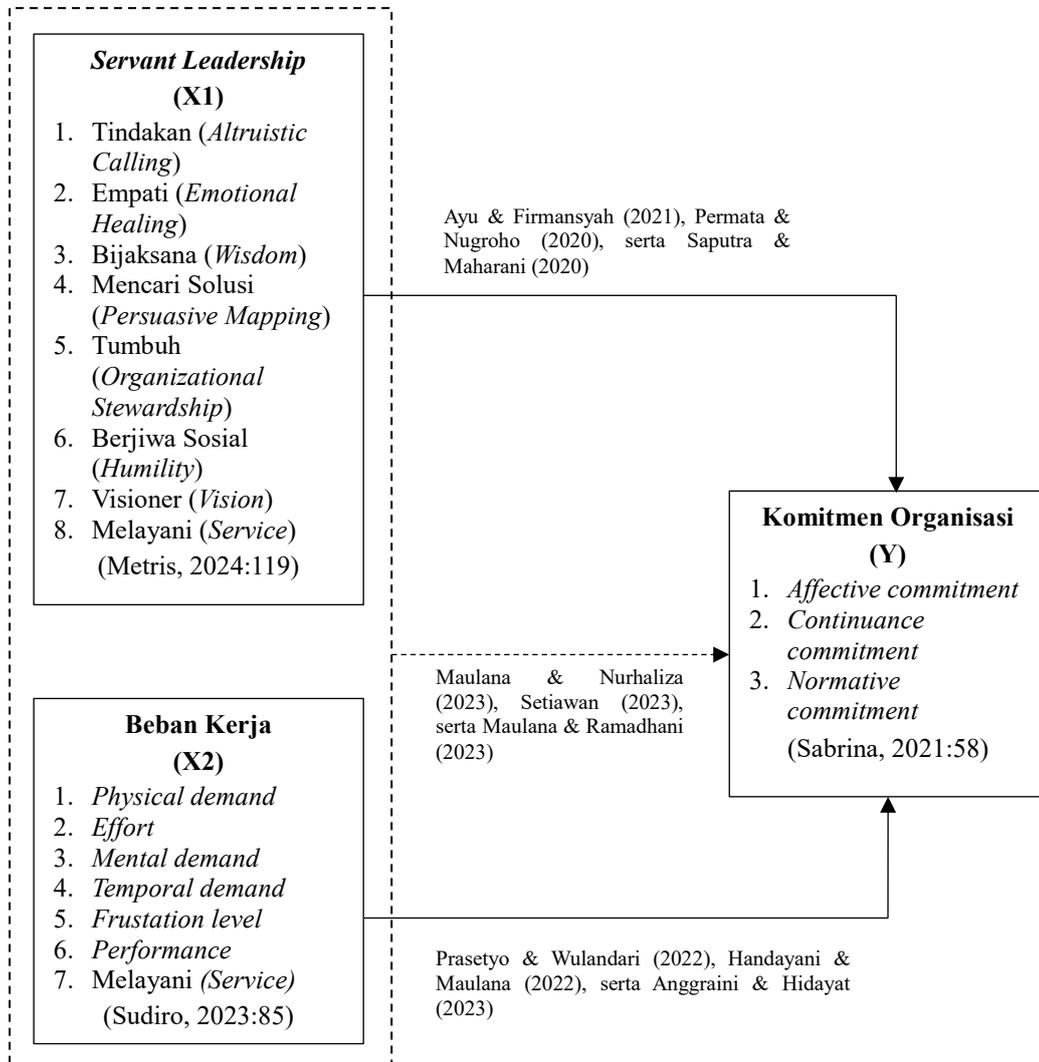
2.3.3 Pengaruh *Servant Leadership* dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Secara simultan, penerapan *servant leadership* yang efektif dan beban kerja yang terukur dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Prasetyo & Wulandari (2022), Handayani & Maulana (2022), serta Anggraini & Hidayat (2023) yang menunjukkan bahwa *servant leadership* dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di perusahaan konveksi. Kepemimpinan yang melayani memberikan rasa

penghargaan dan dukungan emosional kepada karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan suportif. Di sisi lain, beban kerja yang dikelola dengan baik mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Kombinasi antara gaya kepemimpinan yang humanistik dan beban kerja yang realistis ini berkontribusi pada penguatan ikatan emosional, kesadaran rasional, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa secara simultan penerapan *servant leadership* yang efektif dan pengelolaan beban kerja yang terukur terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi secara signifikan. Kombinasi keduanya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai, mendapatkan dukungan emosional, serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Hal ini memperkuat ikatan emosional, kesadaran rasional, dan loyalitas karyawan, sehingga mendorong keterlibatan aktif mereka dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.4 Paradigma Penelitian



Keterangan:

———— : Parsial

----- : Simultan

Gambar 2.3 Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini meliputi:

1. Secara parsial, terdapat pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi.
2. Secara parsial, terdapat pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi.
3. Secara simultan, terdapat pengaruh *servant leadership* dan beban kerja terhadap komitmen organisasi.