

**SERVANT LEADERSHIP PADA KEPEMIMPINAN GENERAL MANAGER  
SWALAYAN DEPARTEMENT STORE KAISAR DI PONTIANAK**

**Lisa Cancerita Julianti**

Email: Lisacanceritajulianti@yahoo.com

Program Studi Manajemen STIE Widya Dharma Pontianak

**ABSTRAK**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah manajer di swalayan Kaisar sudah mencerminkan karakteristik *servant leadership* menurut Greenleaf, untuk mengukur faktor-faktor kepemimpinan dominan yang muncul di dalam diri pemimpin dan mencari tahu informasi mengenai *servant leadership* pada *general manager* di swalayan Kaisar yang dinilai oleh karyawan yang di pimpinnya. Seorang Pemimpin mempunyai peran penting dalam memimpin dan mengelola perusahaan. Supaya perusahaan bisa mencapai tujuannya perlu seorang pemimpin yang tidak memikirkan status dan diri sendiri yang mau turun menjadi sama dengan bawahan yang dipimpinnya yang dikenal dengan *servant leadership* (kepemimpinan yang melayani). Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesuiner, wawancara, dan studi dokumenter. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode *sampling insidental*. Skala pengukuran yang digunakan peneliti adalah skala *likert*. Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden menunjukkan bahwa *general manager* di toko swalayan Kaisar di Pontianak sudah cukup baik mencerminkan karakteristik *servant leadership* menurut Greenleaf. Pendekatan pertama yang paling tinggi responnya adalah persuasi dengan jumlah skor sebesar 227. Karyawan atau responden menilai netral tentang pendekatan persuasi ini terhadap *general manager* di swalayan *departement store* Kaisar.

**KATA KUNCI:** *Servant Leadership*

**PENDAHULUAN**

Ramai/tidaknya keberadaan sebuah bisnis sangat tergantung pada keahlian dan keterampilan *Leader*. *Leader* adalah *general manager*. Tugas seorang *general manager* adalah mensisteminasi tugas-tugas sehingga menjadi semuanya jauh lebih mudah, lebih baik, dan lebih cepat untuk diselesaikan. Dalam sebuah kesempatan bekerja di perusahaan, memungkinkan *general manager* dapat menjadi seorang pemimpin dalam waktu yang sama. Namun terdapat perbedaan peran antara *leader* dan *general manager*.

Dunia bisnis yang semakin penuh persaingan akan menjadi alasan penting mengapa *general manager* harus bertindak secara aktif untuk merespon kemajuan atau perkembangan bisnis yang selalu berubah. *General Manager* terbaik adalah mereka yang dapat berperan sebagai pemimpin.

Perusahaan membutuhkan *general manager* yang mampu mengontrol para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Gambaran seorang

*general manager* yang berperan sebagai pemimpin yang diharapkan adalah sebagai *servant leadership*.

*General Manager* yang berperan sebagai *servant leadership* adalah pemimpin yang tidak banyak memikirkan tentang dirinya sendiri tetapi sebagai seorang pemimpin yang rela dan tidak ragu untuk turun menjadi sama dengan karyawan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahan untuk mencontohnya dalam bekerja dengan membuat suasana berkerja bersama dalam hidup bersama menaruh pikiran dan perasaan yang sama.

Pendekatan karakteristik yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah *servant leadership*. *Servant Leadership* mempunyai sepuluh karakteristik yang meliputi: mendengarkan, empati, menyembuhkan, perhatian, persuasi, konseptualisasi, peramalan, tugas untuk mengurus, komitmen untuk pertumbuhan orang-orang, dan membangun komunitas. Kinerja karyawan perlu dikontrol dengan baik agar dapat dilakukan evaluasi untuk menunjang kelancaran kegiatan di perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk menganalisis apakah manajer di toko swalayan *departement store* Kaisar Pontianak sudah mencerminkan karakteristik *servant leadership* menurut Greenleaf.

## **KAJIAN TEORITIS**

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi perusahaan. Salah satunya adalah seorang manajer. Menurut Aryanto (2013: 2): "Manajer adalah seorang yang bekerja dengan dan melalui orang lain dengan cara mengoordinasikan kegiatan-kegiatan pekerjaan orang lain dan melakukan pengawasan guna mencapai sasaran organisasi. Manajer dan orang-orang yang bekerja sama dengannya bekerja dengan menggunakan sumber daya, yakni material, mesin (peralatan atau fasilitas), uang, dan metode (cara kerja) untuk menghasilkan produk berupa barang dan tau jasa yang dihasilkan oragnisasi."

Seorang manajer yang mempunyai produktivitas tinggi apabila dia mampu bekerja dengan efisiensi dan efektif. Menurut Aryanto (2013: 3): "Manajer yang efisiensi dan efektif adalah manajer yang memanfaatkan sumber daya organisasi sedemikian rupa sehingga membuahkan hasil kerja yang baik, berupa pencapaian tujuan organisasi, serta

memberikan kepuasan kepada orang-orang yang ikut serta dalam melaksanakan pekerjaan yang diperlukan.”

Manajer mempunyai tanggung jawab yang tugasnya untuk berusaha membantu karyawan supaya mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Tugasnya itu berupa pengawasan pekerjaan para karyawan. Manajer yang terbaik adalah yang dapat berperan seperti seorang pemimpin. Menurut Yulk (2005: 7): “Definisi pemimpin dan manajer diasumsikan nilainya saling bertentangan dan berbeda kepribadian. Manajer menghargai stabilitas, keteraturan dan efisiensi, sementara pemimpin menghargai fleksibilitas, inovasi dan adaptasi.”

Sedangkan menurut Northouse (2013: 5): “Kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.”

Menurut Lensufii (2010) yang dikutip Aryanto (2013: 94): Pemimpin adalah seseorang yang mampu menggerakkan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam struktur kepemimpinan, pemimpin tidak dapat berjalan sendiri. Pemimpin adalah salah satu komponen di dalam kepemimpinan. Artinya, terdapat beberapa komponen di dalam sebuah struktur kepemimpinan, yaitu:

1. Pemimpin,
2. Kemampuan menggerakkan,
3. Pengikut,
4. Tujuan atau niat baik, dan
5. Organisasi.

Pemimpin akan dikatakan layak atau tidak layak dari cara dia memimpin. Pemimpin tidak dapat bekerja dengan sendiri. Teori sifat pemimpin (*Trait Theory*) muncul tahun 1930an-1940an dan berasumsi bahwa setiap orang dapat menjadi pemimpin jika mempunyai sifat dan keterampilan tertentu yang diperlukan untuk memimpin (Wirawan, 2013: 111).

Menurut Riko Fektori (2015: 22-25): Menyatakan dalam banyak organisasi, tindakan seorang pemimpin menjadi teladan. Perilaku pemimpin bisa memenangkan kepercayaan, kesetiaan, dan menjamin vitalis perusahaan agar berjalan dengan baik. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, para pengikut harus memercayai anda dan dilibatkan dalam visi yang anda miliki. Salah satu cara untuk membangun kepercayaan adalah memnunjukkan karakter yang baik, terdiri atas keyakinan, nilai, kemampuan, dan sifat.

1. Jujur

Seorang pemimpin yang baik menunjukkan ketulusan, integritas, dan keterbukaan dalam setiap tindakannya.

2. **Kompeten**  
Tindakan seorang pemimpin haruslah berdasar pada penalaran dan prinsip moral, bukannya menggunakan emosi kanak-kanak dalam mengambil suatu keputusan.
3. **Berpandang kedepan dan menetapkan tujuan**  
Dalam menetapkan tujuan, seorang pemimpin perlu menanamkan pemikiran bahwa tujuan itu adalah milik seluruh organisasi. Ia mengetahui apa yang diinginkan dan bagaimana cara untuk mendapatkannya. Biasanya ia menetapkan prioritas berdasarkan nilai dasarnya.
4. **Memberi inspirasi**  
Dalam mengerjakan setiap tugas, seorang pemimpin harus menunjukan rasa percayadiri, ketahanan mental, fisik, dan spritual. Dengan begitu, bawahan akan terdorong melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi.
5. **Cerdas**  
Seorang pemimpin yang efektif harus memiliki kemauan untuk terus membaca, belajar, dan mencari tugas-tugas yang menantang kemampuannya.
6. **Berpikiran adil**  
Prasangka adalah musuh dari keadilan. Seorang pemimpin yang baik akan memperlakukan semua orang dengan adil. Ia menunjukan empatinya dengan bersikap peka terhadap perasaan, nilai, minta, dan keberadaan orang lain.
7. **Berpikiran luas**  
Pemimpin yang baik menyadari setiap perbedaan yang ada dalam ruang lingkup kepemimpinannya dan mau menerima segala perbedaan itu.
8. **Berani**  
Seorang pemimpin yang baik selalu tekun dalam usahanya mencapai tujuan, bukannya terus-menerus berusaha mengatasi berbagai halangan yang memang sulit untuk diatasi. Biasanya, meskipun sedang berada dibawah tekanan, ia tetap tenang dan menunjukkan rasa percaya diri.
9. **Tegas**  
Anda tidak dapat menjadi seorang pemimpin yang baik bila tidak tegas dalam mengambil keputusan tepat di saat yang tepat.
10. **Imajinatif**  
Inovasi dan kreativitas diperlukan dalam suatu kepemimpinan. Seorang pemimpin harus membuat perubahan teapt disaat yang tepat dalam pemikiran, rencana, dan metodenya.

Pemimpin harus menjadi teladan untuk para pengikutnya. Teladan seorang pemimpin dilihat dari perbuatannya. Seorang pemimpin harus mempunyai bakat untuk mampu mempengaruhi para pengikutnya agar mengikuti apa yang diperintahkan. Menurut Wirawan (2013: 110-111), Pemimpin dan pengikut merupakan dua entitas yang berbeda satu sama lain. Pengembala yang menentukan kemana ternak harus pergi, apa yang harus dilakukan oleh ternak, kapan melakukannya dan di mana melakukannya.

Menurut Wirawan (2013: 2): “Pemimpin yang muncul jatuh bangun diterpa kebutuhan masyarakat akan perubahan dan kepemimpinan baru. Sebagian besar bangsa Indonesia kehilangan kepercayaannya terhadap para pemimpinnya dan Indonesia mengalami krisis kepemimpinan. Maka dari itu perlu seorang pemimpin yang melayani untuk membangun kepercayaan antara para pengikut dan para pemimpinnya.”

Menurut Greenleaf (1997) yang dikutip oleh Wirawan (2014: 175): “Kepemimpinan Abdi dimulai dengan perasaan alami bahwa seseorang pertama-tama ingin melayani. Pilihan sadar membawanya ke aspirasi untuk memimpin. Orang itu berbeda tajam dengan seseorang yang adalah pemimpin terlebih dulu, karena kebutuhan untuk mengakhiri dorongan kekuasaan yang luar biasa atau untuk memperoleh kepemilikan material. Pemimpin terlebih dahulu dan abdi lebih dulu adalah dua jenis yang berbeda. Di antara keduanya adalah bayangan dan paduan-paduan yang merupakan bagian daripada varietas sifat manusia yang tidak terbatas.”

Greenleaf mengemukakan sepuluh prinsip atau karakteristik dari Kepemimpinan Abdi (Wirawan, 2014: 177):

1. Mendengarkan (*listening*).
2. Empati (*empathy*).
3. Penyembuhan (*healing*).
4. Kesadaran (*awareness*).
5. Persuasi (*persuasion*).
6. Konseptualisasi (*conceptualization*).
7. Melihat ke masa depan (*foresight*).
8. Mengurusi (*stewardship*).
9. Komitmen kepada pertumbuhan masyarakat (*commitment to the growth of people*).
10. Membangun masyarakat (*building community*).

Menurut Northouse (2013: 209-211): Secara bersama, karakteristik ini mengandung model atau konsep pertama dari kepemimpinan yang melayani.

1. *Mendengarkan*. Komunikasi antara pemimpin dan pengikut adalah proses interaktif yang mencakup mengirim dan menerima pesan (yaitu berbicara dan mendengarkan).
2. *Empati*. Empati adalah “berdiri di dalam sepatu” orang lain dan berupaya untuk melihat dunia dari sudut pandang orang lain. Pemimpin yang melayani menunjukkan bahwa mereka benar-benar memahami apa yang dipikirkan dan dirasakan pengikut.
3. *Menyembuhkan*. Menyembuhkan berarti membuat sehat. Pemimpin yang melayani peduli dengan kesehatan pribadi pengikutnya.

4. *Perhatian*. Bagi Greenleaf, perhatian adalah kualitas dalam diri pemimpin yang melayani yang membuat mereka cepat beradaptasi dan peka terhadap lingkungan fisik, sosial dan politis.
5. *Persuasi*. Persuasi adalah komunikasi yang jelas dan ulet yang meyakinkan orang lain untuk berubah. Sebagai lawan dari paksaan, memanfaatkan otoritas posisi untuk memaksakan kepatuhan, persuasi menciptakan perubahan dengan menggunakan argumen nonpenilaian yang lembut.
6. *Konseptualisasi*. Konseptualisasi merujuk pada kemampuan individu untuk menjadi orang yang jelas akan tujuan dan arah.
7. *Peramalan*. Peramalan meliputi kemampuan pemimpin yang melayani untuk mengetahui masa depan. Ini adalah kemampuan untuk menduga hal apa yang terjadi di masa lampau.
8. *Tugas untuk mengurus*. Tugas untuk mengurus itu adalah tentang memiliki tanggung jawab untuk peran yang dipercayakan kepada pemimpin. pemimpin yang melayani menerima tanggung jawab untuk mengelola secara hati-hati orang dan organisasi yang mereka pimpin.
9. *Komitmen untuk pertumbuhan orang-orang*. Konsep Greenleaf tentang kepemimpinan yang melayani menempatkan suatu nilai ekstra pada memperlakukan setiap karyawan sebagai orang yang unik dengan nilai intrinsik yang lebih, dari kontribusi yang mereka pimpin.
10. *Membangun Komunitas*. Kepemimpinan yang melayani memperkuat perkembangan komunitas. Suatu komunitas adalah kumpulan individu yang memiliki kepentingan serta upaya bersama dan merasakan kesatuan serta keterkaitan. Pemimpin mempunyai karakter dalam hidupnya. Pemimpin yang dikatakan sebagai *Servant Leadership* karena kebiasaannya. Kebiasaan yang terbentuk dari perbuatannya dilingkungan keluarga, masyarakat, dan ditempat kerjanya.

## METODE PENELITIAN

### 1. Bentuk Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif. Menurut Nazir (2011: 54): “Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti kasus sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, stapun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.” Menurut Sunyoto (2013:31): “Metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat penelitian dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.”

#### a. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah:

- 1) Wawancara
- 2) Kuesioner (Angket)

## 3) Studi Dokumenter

## b. Populasi dan Sampel

## 1) Populasi

Menurut Sugiyono (2014: 148): “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Populasi yang dipilih oleh peneliti dari penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja pada swalayan *departemen store* Kaisar di Pontianak. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 180 orang karyawan swalayan *departemen store* Kaisar di Pontianak.

## 2) Sampel

Menurut Sugiyono (2014: 149): “Sampel adalah bagian dari jumlah-jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.” Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode *sampling insidental*. Menurut Sugiyono (2014: 156): “*Sampling insidental* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.” Dalam penelitian didapatkan jumlah sampel sebanyak 65 orang.

## PEMBAHASAN

**TABEL 3.34**  
**TOKO SWALAYAN DEPARTEMENT STORE KAISAR PONTIANAK**  
**REKAPITULASI TANGGAPAN RESPONDEN**

Pernyataan	Butir Pernyataan	Skor	Rata-rata	Persentase
A. Mendengarkan	1	229	215	66,15
	2	211		
	3	205		
B. Empati	4	211	214,33	65,85
	5	213		
	6	219		

C. Menyembuhkan	7	231	220	67,69
	8	214		
	9	215		
D. Perhatian	10	204	198	60,92
	11	203		
	12	187		
E. Persuasi	13	234	227	69,85
	14	217		
	15	230		
F. Konseptualisasi	16	230	223	68,62
	17	219		
	18	220		
G. Peramalan	19	211	203	62,46
	20	197		
	21	201		
H. Tugas Untuk Mengurus	22	225	217,33	66,87
	23	209		
	24	218		
I. Komitmen Untuk Pertumbuhan Orang-orang	25	208	202	62,15
	26	192		
	27	206		
J. Membangun Komunitas	28	220	213,33	65,64
	29	205		
	30	215		

Sumber: Data olahan, 2017

Untuk membantu peneliti dalam melengkapi penilaian tentang pendekatan karakteristik *servant leadership* terhadap *general manager* di swalayan *departement store* Kaisar di Pontianak maka peneliti membuat rekapitulasi responden kuisisioner.

Didapati hasil dari masing-masing pernyataan karyawan di swalayan Kaisar yang secara keseluruhan memberi nilai ragu-ragu. Namun terdapat dua pernyataan yang hasilnya menunjukkan bahwa karyawan tidak setuju.

Pernyataan tersebut adalah pernyataan D12 yang tertulis manajer saya bisa mengetahui ketika saya merasa sedih tanpa menanyai saya dan pernyataan I26 yang tertulis manajer saya mengorbankan kepentingan sendiri untuk mengutamakan tugasnya sebagai seorang manajer di perusahaan.

Dalam penelitian ini, peneliti juga melakukan wawancara. Peneliti mewawancarai seorang karyawan yang posisinya berjabat sebagai kepala *supervisor* yang bernama Novem Rino. Beliau mengatakan dalam bekerja semua karyawan sudah mempunyai tanggung jawabnya masing-masing. Dan jarang didapati karyawan yang sedih dalam bekerja. Hampir semua karyawan yang bekerja sudah lebih dari 5 tahun.

Kemudian beliau bercerita sedikit mengenai *general manager* di toko swalayan Kaisar yang bernama Agus. Pak Agus ini sudah bekerja selama 20 tahun di swalayan *departement store* Kaisar. Sudah banyak sekali pengalaman yang beliau dapatkan. Pak Agus ini pertama kali bekerja sebagai SPB (penjaga stand). Butuh proses perjuangan dan waktu yang lama untuk sampai ke tahap sekarang yang beliau jabat.

Beliau bekerja secara bertahap dan ampai akhirnya dipercayai dan terpilih untuk menjabat jadi *general manager*. Selama bekerja general manager tidak perlu mengorbankan kepentingan sendiri untuk mengutamakan tugasnya sebagai seorang manajer. Selanjutnya peneliti akan mengurutkan hasil pernyataan respon ragu-ragu yang hampir mendekati jawaban setuju ampai yang menjauhi jawaban setuju. Pendekatan pertama yang paling tinggi skor responnya adalah persuasi dengan jumlah skor sebesar 227 dan persentasenya sebesar 69,85.

Karyawan atau responden menilai ragu-ragu tentang pendekatan persuasi ini terhadap *general manager* di swalayan *departement store* Kaisar. Hasil ini menunjukkan bahwa mereka antara setuju dan ragu-ragu menghormatinya karena beliau merupakan seorang pemimpin yang dalam pendekatan persuasi mempunyai kepribadian yang menjelaskan prioritas dan arah perusahaan dengan jelas dalam

tugasnya sebagai seorang manajer agar para karyawan mengerti dengan tujuan organisasi yang sudah ditetapkan, selalu jujur dalam bekerja, dan tidak mau melanggar prinsip agar berhasil.

Pendekatan kedua yang tertinggi skor responnya adalah konseptualisasi dengan jumlah skor sebesar 223. Karyawan merespon ragu-ragu terhadap pendekatan ini pada *general manager* nya. Dalam pendekatan konseptualisasi menunjukkan dari mereka merespon antara setuju dan ragu-ragu bahwa *general manager* mampu berpikir untuk mengatasi masalah kompleks, cepat mengetahui bila sesuatu yang terkait dengan pekerjaan tidak berjalan dengan semestinya dan memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang organisasi dan tujuannya.

Pendekatan ketiga yang tertinggi skor responnya adalah menyembuhkan dengan jumlah skor sebesar 220. Karyawan menilai ragu-ragu terhadap pendekatan ini pada *general manager*. Hasil ini menunjukkan dalam pendekatan menyembuhkan menunjukkan dari mereka yang merespon antara setuju dan ragu-ragu bahwa *general manager* selalu memberi solusi yang baik kepada mereka dalam pelaksanaan tugas, memotivasi mereka yang tidak semangat kerja, serta menyelesaikan masalah pekerjaan dengan ide-ide dan kreativitas baru.

Pendekatan keempat yang tertinggi skornya adalah tugas untuk mengurus dengan jumlah skor sebesar 217,33. Karyawan atau responden menilai ragu-ragu pendekatan ini pada *General Manager*. Dalam pendekatan tugas untuk mengurus menunjukkan dari mereka merespon antara setuju dan ragu-ragu bahwa *general manager* dengan kepercayaannya yang tinggi sehingga memberi mereka tanggung jawab untuk membuat keputusan penting tentang pekerjaan masing-masing, mendorong mereka untuk menangani sendiri keputusan kerja yang penting dan memberi kebebasan pada mereka untuk menangani situasi sulit dengan cara yang paling tepat dan baik.

Pendekatan kelima yang tertinggi adalah mendengarkan dengan jumlah skor sebesar 215. Dalam hal ini, karyawan merespon ragu-ragu pendekatan mendengarkan pada *general manager*. Hasil ini menunjukkan dalam pendekatan mendengarkan, mereka merespon antara setuju dan ragu-ragu bahwa *General Manager* sangat

antusias mendengarkan pendapat mereka dalam bekerja, meluangkan waktu untuk berbicara dengan mereka pada tingkat pribadi, serta mereka dapat berkonsultasi dengannya.

Pendekatan keenam adalah empati dengan jumlah skor rata-rata sebesar 214,33. Karyawan menilai ragu-ragu pendekatan ini. Dalam pendekatan empati menunjukkan mereka antara setuju dan ragu-ragu bahwa *general manager* selalu memprioritaskan pengembangan karier mereka, selalu tertarik untuk memastikan bahwa mereka mencapai karier, dan selalu memberikan pengalaman kerja yang memungkinkan mereka mengembangkan keterampilan baru dalam bekerja.

Pendekatan ketujuh adalah membangun komunitas dengan jumlah skor rata-rata sebesar 213,33. Karyawan atau responden dalam pendekatan ini merespon ragu-ragu. Dalam pendekatan membangun komunitas menunjukkan dari mereka antara setuju dan ragu-ragu bahwa *general manager* selalu tertarik untuk membantu orang lain dalam komunitas, selalu terlibat dalam aktivitas komunitas, dan beliau mendorong mereka untuk menjadi tenaga sukarela di komunitas.

Pendekatan kedelapan adalah peramalan dengan jumlah skor rata-rata sebesar 203. Karyawan memberi respon ragu-ragu terhadap pendekatan ini pada *general manager*. Dalam pendekatan empati menunjukkan dari mereka yang merespon antara setuju dan ragu-ragu bahwa *general manager* selalu melakukan apa yang bisa dilakukannya untuk mempermudah pekerjaan mereka, lebih peduli pada kesuksesan mereka daripada kesuksesannya dan beliau menekankan pentingnya memberikan kembali kepada komunitas.

Pendekatan kesembilan adalah komitmen untuk pertumbuhan orang-orang dengan jumlah skor rata-rata sebesar 202. Dalam hal ini karyawan merespon ragu-ragu pendekatan ini pada *general manager*. Dalam pendekatan komitmen untuk pertumbuhan orang-orang menunjukkan dari mereka yang merespon antara setuju dan ragu bahwa *general manager* selalu mengutamakan kepentingan mereka di atas kepentingannya sendiri dan beliau selalu ingin mengetahui tujuan karier mereka.

Pendekatan kesepuluh yang menjauhi jawaban setuju adalah perhatian dengan jumlah skor rata-rata sebesar 198. Hasil yang menunjukkan dari mereka yang

merespon antara setuju dan ragu-ragu bahwa karyawan yang mendapat masalah pribadi akan meminta bantuan dari *general manager* namun ada sebagian karyawan yang jarang meminta bantuan saat mereka mendapatkan masalah pribadi. Selanjutnya dinilai setuju oleh karyawan dalam pendekatan perhatian ini karena *general manager* peduli dengan kebahagiaan mereka demi kebaikan bersama.

## **PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dianalisis, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden menunjukkan bahwa *general manager* di toko swalayan Kaisar di Pontianak sudah cukup baik mencerminkan karakteristik *servant leadership* menurut Greenleaf.
- b. Dari sepuluh karakteristik *servant leadership* yang paling dominan yang muncul di dalam diri pemimpin di toko swalayan Kaisar di Pontianak adalah persuasi. Dalam pendekatan persuasi menunjukkan bahwa *general manager* merupakan seorang pemimpin yang menjelaskan prioritas dan arah perusahaan dengan jelas agar karyawan dapat mengerti dengan jelas tentang tujuan organisasi yang ditetapkan, selalu jujur dalam bekerja, dan tidak mau melanggar prinsip supaya berhasil supaya para karyawan bisa mengikutinya dan memenuhi standar etika dalam bekerja.
- c. Berdasarkan informasi yang didapat mengenai *servant leadership* pada *general manager* di toko swalayan Kaisar di Pontianak yang dinilai oleh karyawan adalah sebagai berikut:
  - a. Ramah terhadap semua karyawan
  - b. Sangat bersahabat dalam hubungan kerja
  - c. Sangat tegas dalam memimpin
  - d. Bertanggung jawab atas kewajibannya sebagai *general manager*
  - e. Membangun komunikasi dua arah. Contohnya berupa forum diskusi.
  - f. Memiliki standar etika yang tinggi

## 2. Saran-Saran

Setelah melakukan penelitian dan membuat kesimpulan, maka penulis memberikan saran bahwa pendekatan karakteristik *servant leadership* pada *general manager* perlu dipertahankan dan ditingkatkan terus agar tercipta kualitas hubungan yang tinggi dengan semua karyawan di toko swalayan Kaisar.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aryanto, Vincent. 2013. *Manajemen dalam konteks Indonesia*. Yogyakarta: Kanisius.
- Fektori, Riko. 2015. *Trik-Trik Komunikasi untuk Mempengaruhi Orang Lain*. Yogyakarta: Notebook.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik* (judul asli: *Leadership: Theory and Practice, 6<sup>th</sup> edition*), edisi keenam. Penerjemahan: Dr. Ati Cahayani. Jakarta: PT Index.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metode dan Instrumen Penelitian (Untuk Ekonomi dan Bisnis)*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yulk, Gary. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (judul asli: *Leadership in Organization*), edisi kelima. Ahli Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.