

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu yang produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Susan, 2019). Sumber daya manusia di era modern ini dituntut untuk memiliki kemampuan yang mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang semakin maju (Yanti, dkk., 2023). Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah rencana, kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh, mengembangkan, memelihara, dan menggunakan sumber daya manusia guna membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya (Sofiati, 2021). Saat ini, keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang sangat penting dibandingkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia itu sendiri adalah salah satu faktor keberhasilan jalannya suatu organisasi di dalam suatu perusahaan dimana tergantung pada keahlian dan kemampuan karyawan dalam membentuk dan meningkatkan kinerjanya. Memaksimalkan sumber daya manusia menjadi fokus utama perusahaan dalam meningkatkan kinerja.

Fenomena yang sering terjadi pada perusahaan jasa konstruksi yaitu kinerja karyawan yang mengalami keterlambatan dalam penyelesaian proyek pembangunan. Masalah ini seperti juga terjadi pada PT. Bingkai Langit Konstruksi sebagai perusahaan konstruksi yang berbasis di Kota Denpasar

yang bergerak di bidang industri konstruksi dengan spesialisasi utama dalam pembangunan infrastruktur dan proyek komersial skala besar. Berkaitan dengan kinerja karyawan, berikut ini disampaikan beberapa permasalahan yang terjadi di PT. Bingkai Langit Konstruksi.

**Tabel 1.1**  
**Tabel Data Keterlambatan Penyelesaian Proyek PT. Bingkai Langit Konstruksi Tahun 2023**

No.	Nama Proyek	Target Penyelesaian	Tanggal Penyelesaian	Durasi Keterlambatan	Penyebab
1.	Villa Uma Santai	04 Februari 2023	02 Maret 2023	26 hari	Penempatan karyawan tidak sesuai SOP
2.	Toko Alfamart SBK	20 Februari 2023	28 Februari 2023	8 hari	Kurangnya pengawasan pimpinan
3.	Berawa House	07 April 2023	20 Mei 2023	43 hari	Produktivitas karyawan rendah
4.	Ruko Tukad Balian	26 Mei 2023	09 Juni 2023	14 hari	Kurangnya pengawasan pimpinan
5.	Villa Mandala	14 Juli 2023	04 Agustus 2023	21 hari	Penempatan karyawan tidak sesuai SOP
6.	The Ichi Villa Uluwatu	10 September 2023	30 September 2023	20 hari	Produktivitas karyawan rendah
7.	Toko Alfamart Darmawangsa	17 Oktober 2023	14 November 2023	28 hari	Penempatan karyawan tidak sesuai SOP
8.	Perumahan De Casa III	22 November 2023	19 Desember 2023	27 hari	Produktivitas karyawan rendah

Sumber: data internal PT. Bingkai Langit Konstruksi (2024)

Kinerja merupakan pengembangan sumber daya manusia, kinerja hasil dari proses dari pekerjaan secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan (Hasibuan, 2019). Kinerja karyawan

menunjukkan pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya (Astuti, dkk., 2022). Kinerja karyawan pada saat melakukan pencapaian dapat disebabkan oleh beragam faktor, menurut Maryati (2021) faktor-faktor tersebut yaitu keahlian dan kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, komitmen, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Pada PT. Bingkai Langit Kostruksi fenomena yang kerap terjadi pada kinerja karyawan adalah komplain atau keluhan dari *customer* akibat keterlambatan penyelesaian proyek sehingga proyek tersebut tidak berlangsung sesuai rencana.

Kontoghiorghes (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen talenta mencakup proses strategis untuk mengidentifikasi, merekrut, melatih, dan mempertahankan pekerja berbakat. Strategi ini membantu perusahaan dalam menyesuaikan keterampilan karyawan dengan kebutuhan proyek, yang pada akhirnya mengurangi risiko keterlambatan akibat kurangnya keahlian yang memadai. Eva, dkk. (2019) menemukan bahwa *servant leadership* meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi keberhasilan proyek. Rendahnya komitmen dapat menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk memenuhi tenggat waktu proyek (Meyer, dkk., 1993).

Karyawan harus diperhatikan dan dipelihara dengan sungguh-sungguh oleh atasan dengan menerapkan *talent management* (manajemen talenta), jika tidak maka semangat kerja, loyalitas, sikap dan disiplin karyawan akan

menurun (Irmawaty, 2016). Berger dan Berger (2004) menyatakan bahwa manajemen talenta berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan dan loyalitas karyawan. Salah satu alasan utama karyawan bertahan dalam organisasi adalah adanya kesempatan untuk mengembangkan diri dan kontribusi melalui pekerjaan tertentu. Menurut Wicaksana, dkk. (2021) manajemen talenta diartikan sebagai serangkaian proses yang melibatkan berbagai upaya dilakukan organisasi untuk mengelola pegawai yang memiliki potensi tinggi melalui proses penyeleksian, pengembangan dan pemeliharaan, untuk menghasilkan calon pegawai pilihan yang dapat memberikan kontribusi pada nilai dan produktivitas organisasi. Menurut Ariyanto (2023) *talent management* (manajemen talenta) adalah Sebuah keterampilan untuk mengelola calon pegawai yang memegang peran penting di seluruh bidang pekerjaan dalam perkembangan sebuah organisasi melalui orang-orang yang memiliki talenta sehingga perlu dikelola dengan baik guna investasi masa depan dalam jangka waktu yang panjang.

Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja, Surya, dkk. (2024) dalam penelitiannya menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai dan kinerja pegawai. Rahmawati (2019) menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Wakil dan Amin (2024) menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh negatif pada kinerja karyawan.

Permasalahan yang berkaitan dengan manajemen talenta yang terjadi di PT. Bingkai Langit Konstruksi yang belum maksimal terlihat yaitu penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan keahlian atau latar belakang profesional mereka. Beberapa proyek konstruksi mengalami keterlambatan akibat karyawan yang ditempatkan tidak sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan dalam *Standard Operational Procedure* (SOP) perusahaan. Misalnya, dalam beberapa proyek seperti pembangunan villa dan ruko, ditemukan bahwa karyawan yang seharusnya memiliki keahlian dalam bidang teknik sipil justru ditempatkan dalam posisi administratif atau pengawasan, sementara karyawan dengan keterampilan yang lebih terbatas diberi tugas teknis yang membutuhkan keahlian khusus. Situasi ini menggaris bawahi perlunya pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan karyawan (Sendjaya, dkk., 2008).

Menurut Wahyudi (2023) *servant leadership* adalah bentuk perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang sifatnya melayani karyawan dengan cara berinteraksi langsung dengan karyawan supaya dapat memberi pemahaman dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Rizaldi dan Kistyanto (2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan pelayan adalah kepemimpinan yang mengembangkan karyawan, memberdayakan karyawan, bertanggung jawab, dan tidak mementingkan diri sendiri. Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja antara lain: Puteri (2022) membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dewi (2024) menyatakan bahwa *servant*

*leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiawati (2024) menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan yang berkaitan dengan *servant leadership* yang terjadi di PT. Bingkai Langit Konstruksi berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan yaitu kurangnya penerapan kepemimpinan melayani (*servant leadership*) pada pimpinan. Kepemimpinan di PT. Bingkai Langit Konstruksi cenderung kurang memperhatikan kedekatan hubungan dengan karyawan. Pimpinan terlalu memberikan kepercayaan penuh kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas tanpa adanya pengawasan atau pendampingan yang memadai. Selain itu, kurangnya empati atau simpati terhadap kondisi karyawan berdampak negatif terhadap motivasi dan kinerja mereka. Hal ini berpengaruh pada menurunnya hasil kerja, termasuk efektivitas kerja sama antarkaryawan dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada *client*.

Berkaitan dengan peningkatan kinerja pada karyawan, juga perlu adanya upaya untuk memperkuat komitmen organisasi. Hal ini seperti yang disampaikan Kreitner dan Kinicki (2014) bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi langsung terhadap keberlanjutan kinerja dalam organisasi. Komitmen yang terdapat pada sebuah organisasi adalah sebuah kondisi yang mana seseorang akan memihak organisasi dan keinginan serta tujuan untuk menjaga keanggotaan yang ada pada organisasi (Robbins dan Judge, 2015). Karyawan yang belum mempunyai suatu bakat yang secara

unik dan berharga akan merasa sulit untuk mempunyai komitmen kepada sebuah organisasi. Semakin bagus proses pelaksanaan kepada talent (*talent management*) maka akan meningkatkan komitmen organisasi (Nugroho dan Putro, 2021). Komitmen dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi akan memotivasi kepada pencapaian kinerja yang memiliki kualitas baik (Astuti, 2022).

Menurut Mardiyana, dkk. (2019) komitmen organisasi bisa diartikan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Jamal, dkk. (2021) komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada di organisasi dan keterlibatan dalam mencapai nilai-nilai dan tujuan dari organisasi serta orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu yang mengutamakan pekerjaan dalam organisasi.

Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan antara lain: Riono, dkk. (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Parmana (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Damayanti (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berkaitan dengan permasalahan yang terjadi terkait komitmen organisasi di PT. Bingkai Langit Konstruksi, berikut disajikan data yang relevan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1.2**  
**Tabel Data Turnover Karyawan PT. Bingkai Langit Konstruksi**  
**Tahun 2019-2023**

Tahun	Jumlah Awal Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Akhir Karyawan	Turnover (%)
2019	63	9	3	57	14,29
2020	57	7	5	55	12,29
2021	55	5	3	53	9,10
2022	53	10	5	48	18,87
2023	48	5	2	45	10,42
<b>Jumlah</b>					<b>64,97%</b>
<b>Rata-rata</b>					<b>12,99%</b>

Sumber: data internal PT. Bingkai Langit Konstruksi (2024)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* karyawan terbesar jatuh pada tahun 2022 yaitu 18,87%. Dan data *turnover* jumlah karyawan yang keluar di PT. Bingkai Langit Konstruksi mengalami fluktuasi dan jumlah karyawan dari tahun 2019-2023 menurun. *Turnover* yang tinggi akan mengakibatkan produktivitas dan kinerja perusahaan terganggu. Berdasarkan pernyataan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa beberapa karyawan PT. Bingkai Langit Konstruksi memang ada niat untuk mencari pekerjaan lain selain dari perusahaan dengan berbagai alasan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan seseorang karyawan mempunyai keinginan untuk berpindah salah satunya komitmen organisasi. Rendahnya komitmen organisasi karyawan yang pada akhirnya menjadi pemicu keinginan karyawan PT. Bingkai Langit Konstruksi untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan pada uraian diatas maka penelitian ini berjudul **“Pengaruh Manajemen Talenta, *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bingkai Langit Konstruksi”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka yang menjadi rumusan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bingkai Langit Konstruksi?
- 2) Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bingkai Langit Konstruksi?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bingkai Langit Konstruksi?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada PT. Bingkai Langit Konstruksi.
2. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bingkai Langit Konstruksi.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bingkai Langit Konstruksi.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah:

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan pemahaman serta menerapkan teori-teori manajemen sumber daya manusia di perusahaan khususnya pengaruh manajemen talenta, *servant leadership* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bingkai Langit Konstruksi.

##### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan informasi dan dasar pertimbangan bagi PT. Bingkai Langit Konstruksi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Goal Setting Theory***

*Goal setting theory* dikembangkan oleh Locke (1968) yang mengemukakan teori penetapan tujuan (*goal setting theory*). Locke (1968) mengutarakan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit menghasilkan kinerja yang baik dan tujuan tersebut mudah terwujud. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kinerja yang diharapkan (Purnamasari, 2019). Organisasi yang memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk ikut berpartisipasi dalam menetapkan tujuan cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi (Fatmah dan Anggraini, 2022). *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2019). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Marhaeni, 2022).

*Goal setting theory* teori yang menjelaskan kaitan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja. Dengan konsep dasar bahwa seseorang yang paham akan tujuan perusahaan akan berpengaruh terhadap perilaku kerja. Karena kinerja individu juga akan mempengaruhi kinerja manajerial suatu

organisasi (Fatmah, 2022). Niat dalam hubungan dengan tujuan-tujuan dan capaian atas sasaran yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerja. Mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerja merupakan sifat individu yang terampil dalam tujuan atau tingkat yang ingin dicapai oleh individu.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan yang berkaitan dengan perusahaan atau organisasi yang terkait. Kinerja adalah salah satu bagian penting dalam perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai dengan tugas dan perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik merupakan faktor penting dalam perusahaan atau organisasi untuk mendukung dan meningkatkan produktivitas. Kinerja karyawan sendiri memiliki sifat individual, karena setiap karyawan memiliki keterampilan dan kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Hasibuan dan Silvy (2019) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan pengembangan sumber daya manusia, kinerja hasil dari proses dari pekerjaan secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Menurut Tailan (2021) “Kinerja karyawan menunjukkan pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.”

Dari teori-teori di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam mencapai kegiatan yang dilakukan karyawan dalam mewujudkan tujuan, misi dan visi suatu perusahaan atau organisasi. Maka dari itu peneliti mengambil kesimpulan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas yang direncanakan dalam waktu tertentu yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian sebuah organisasi.

### **2.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan pada saat melakukan pencapaian dapat disebabkan oleh beragam faktor, menurut Kasmir (2021) faktor tersebut antara lain:

#### **1. Keahlian dan kemampuan**

Setiap orang baik atasan maupun bawahan harus memiliki kemampuan dan keahlian yang dapat dipakai untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Semakin ahli dan mampu seorang pekerja dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat semakin ringan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat, oleh sebab itu melalui kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang akan berpengaruh pada kinerja setiap orang.

#### **2. Pengetahuan**

Seseorang yang memiliki *output* pekerjaan yang baik itu disebabkan karena seseorang tersebut mempunyai kemampuan yang lebih detail akan bidang tersebut. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki kemampuan

tentang pekerjaannya yang memadai maka hasil output yang didapatkan cenderung rendah.

### 3. Rancangan kerja

Suatu faktor di mana karyawan dimudahkan dalam menjalankan tanggung jawab beserta tugasnya. Suatu pekerjaan dengan rancangan yang bagus akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.

### 4. Kepribadian

Merupakan keseluruhan seorang individu dalam berinteraksi dan bereaksi satu dengan yang lainnya dalam sebuah organisasi. Seseorang yang mempunyai pribadi baik, dipastikan mampu menjalankan kewajibannya secara bertanggung jawab serta penuh kesungguhan sehingga akan berpengaruh pada kinerjanya yang semakin baik.

### 5. Motivasi kerja

Faktor ini muncul dari dalam diri seorang karyawan supaya seseorang tergerak atau terpengaruh dalam menjalankan sesuatu, jika seseorang mempunyai dukungan yang kuat dari sekelilingnya, maka orang tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

### 6. Kepemimpinan

Merupakan sikap atasan dalam mengorganisasikan sistem kerja terhadap anggotanya dalam mendorong penyelesaian tugas dan kewajiban yang diamanahkan kepada mereka. Peningkatan kinerja karyawan dapat terlihat dari perilaku seorang pemimpin jika pemimpinnya

menyenangkan, mampu mengayomi, dan membimbing dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik.

#### 7. Komitmen

Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sesuai dengan kepatuhan karyawan dalam menjalankan setiap peraturan yang berlaku di sebuah organisasi ataupun perusahaannya. Dengan kesepakatan yang ada bahwa karyawan akan mematuhi setiap SOP yang berlaku, maka karyawan tersebut berupaya maksimal dalam bekerja dan merasa bersalah jika peraturan tersebut dilanggar.

#### 8. Gaya kepemimpinan

Merupakan sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah kepada bawahannya. Kenyataannya, gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi suatu organisasi.

#### 9. Lingkungan kerja

Merupakan suasana dan kondisi lingkungan yang berada disekitar seseorang bekerja. Suasana yang nyaman dan aman akan memberi kenyamanan sehingga kinerja karyawan dengan lebih optimal.

### **2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja karyawan menurut Maryati (2021), yaitu:

#### 1. Kualitas kerja

Menunjukkan kemampuan pegawai pada hasil tugas yang telah dikerjakan, apakah sesuai dengan yang diperintahkan, dan apakah

pegawai tersebut teliti, rapi, dan lengkap dalam mengerjakan setiap tugas-tugasnya.

## 2. Kuantitas pekerjaan

Lebih mengarah kepada seberapa lama seorang pegawai bekerja atau seberapa banyak komoditi barang/jasa yang dapat dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.

## 3. Pelaksanaan tugas

Merupakan sejauh mana seorang pegawai mampu bertahan dalam melakukan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menjalankan pekerjaan yang diembankan kepadanya.

## 4. Tanggung jawab

Sejauh mana karyawan mampu bertahan dalam melaksanakan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menyelesaikan pekerjaan sesuai kebijakan operasional yang berlaku di perusahaan.

## **2.3 Manajemen Talenta**

### **2.3.1 Pengertian Manajemen Talenta**

Manajemen talenta adalah aktivitas terintegrasi dalam mengelola SDM melalui proses mengidentifikasi, merekrut, mengembangkan, mempertahankan dan menyebarkan orang-orang atau SDM bertalenta tinggi tadi ke berbagai organisasi lainnya. Pengertian talenta dapat dimaknai sebagai upaya mengelola orang-orang berbakat dalam organisasi yang diharapkan dapat mendukung pencapaian kinerja organisasi (Suryanto,

2019). Pasolong (2022) juga menyatakan bahwa manajemen talenta merupakan sebuah alat untuk menjamin bahwa organisasi tidak akan pernah mengalami kekosongan jabatan.

Menurut Wicaksana, dkk. (2021) manajemen talenta diartikan sebagai serangkaian proses yang melibatkan berbagai upaya dilakukan organisasi untuk mengelola pegawai yang memiliki potensi tinggi melalui proses penyeleksian, pengembangan dan pemeliharaan, untuk menghasilkan calon pegawai pilihan yang dapat memberikan kontribusi pada nilai dan produktivitas organisasi. Menurut Ariyanto (2023) *talent management* (manajemen talenta) adalah sebuah keterampilan untuk mengelola calon pegawai yang memegang peran penting diseluruh bidang pekerjaan dalam perkembangan sebuah organisasi melalui orang-orang yang memiliki talenta sehingga perlu dikelola dengan baik guna investasi masa depan dalam jangka waktu yang panjang.

### **2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Talenta**

Beberapa faktor yang diuraikan Berger dan Berger (2007) yang dapat mempengaruhi jalannya proses *talent management* (manajemen talenta), diantaranya adalah:

#### **1. Nilai tenaga kerja**

Nilai tenaga kerja adalah sebuah kesempatan mencari tenaga kerja dan menyeimbangkan kehidupan tenaga kerja dengan kehidupan di luar kerja.

## 2. Keadaan demografi

Demografi dunia yang berpengaruh terhadap pool talenta dan cara organisasi beradaptasi terhadap tenaga kerja yang beragam latar belakang budayanya. Dan juga penggantian eksekutif dimana terjadinya mengidentifikasi para superkeeper sedini mungkin, memasukkannya ke dalam *pool* talenta diawal karir mereka, dan mengembangkannya agar lebih cepat mewakili karir eksekutif mereka.

## 3. Perubahan peran profesional sdm

Perubahan peran profesional SDM dalam era globalisasi ini tidak dapat dihindari. Perannya jauh lebih luas, yaitu mulai dari peran sederhana memberi pelayanan kepada karyawan antara lain pelatihan, coaching, dan conseling, sampai dengan cara mengimplementasikan *worklife* programs inovatif dalam rangka untuk menarik dan mempertahankan beberapa karyawan kunci. Tanggung jawab utama dalam perubahan peran para profesional SDM yaitu dalam bidang pengelolaan talenta SDM. Disamping itu, harus sejalan dengan fungsi-fungsi spesifik SDM yang lain seperti kompetensi, *benefit*, *worklife* programs, permasalahan tentang kinerja dan pelatihan yang berkesinambungan.

### 2.3.3 Indikator Manajemen Talenta

Adapun indikator *talent management* (manajemen talenta) adalah sebagai berikut:

### 1. Perekrutan dan seleksi

Perekrutan adalah proses mengidentifikasi dan menarik pelamar yang ingin bekerja pada suatu perusahaan yang dijelaskan oleh Arif (2018) dalam Sudewa dan Hartati (2021). Selain itu, rekrutmen merupakan suatu proses yang diawali dengan keinginan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia sampai pelamar memasukan berkas lamarannya. Jadi proses rekrutmen terpisah dari proses seleksi. Proses seleksi dilakukan setelah proses rekrutmen dilakukan (Syafri dan Alwi, 2014). Seleksi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memutuskan apakah akan menerima atau menolak pelamar setelah diuji dalam suatu perusahaan yang dijelaskan oleh Sunyoto dan Yulismi (2016) dalam Sudewa dan Hartati (2021).

### 2. Perencanaan sukses

Perencanaan adalah keputusan tentang kelangsungan organisasi atau bisnis dibawah berbagai skema dan kondisi, sering dimodifikasi agar sesuai dengan kebutuhannya (Kurniawati, 2022).

### 3. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan adalah latihan pengembangan jangka pendek bagi karyawan non-manajerial untuk mempelajari pekerjaan atau untuk menangani inefisiensi yang dijelaskan oleh Durai (2012) dalam Sasongko (2022).

Pelatihan dan pengembangan mengacu pada praktik mendidik, melatih, membimbing, dan memotivasi karyawan ke posisi terbaik yang disampaikan oleh Lin dan Yang (2020) dalam Sasongko (2022).

#### 4. Proses manajemen kinerja

Manajemen kinerja adalah proses komunikasi yang berkesinambungan dalam hubungan antara karyawan dan atasan atau, gaya manajemen dalam pengelolaan sumber daya yang secara terbuka menerapkan orientasi kinerja yang dijelaskan oleh Wibowo (2007) dalam Azizah (2021).

#### 5. Retensi

Retensi merupakan upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan dengan kualitas terbaik sebagai potensi loyalitas dan faktor pendukung kemajuan (Mardhani dan Dewi, 2022).

### **2.4 *Servant Leadership***

#### **2.4.1 Pengertian *Servant Leadership***

Menurut Nenobais (2020) *servant leadership* adalah pribadi seorang pemimpin yang tulus dan tidak mengharapkan pamrih atas apa yang telah dikerjakannya. Menurut Wahyudi (2023) *servant leadership* adalah bentuk perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang sifatnya melayani karyawan dengan cara berinteraksi langsung dengan karyawan supaya dapat memberi pemahaman dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Rizaldi dan Kistyanto (2021) menyebutkan *servant leadership* atau biasa disebut kepemimpinan pelayan adalah kepemimpinan yang mengembangkan karyawan, memberdayakan karyawan, bertanggung jawab, dan tidak mementingkan diri sendiri.

Menurut Retmono (2017), *servant leadership* merupakan sebuah pemahaman dan praktek kepemimpinan yang lebih menggunakan pengembangan bawahan dibandingkan dengan kepentingan pemimpin. Artinya kepemimpinan yang melayani mempromosikan pembangunan masyarakat melalui pembagian kekuasaan, pembangunan komunitas, praktek kepemimpinan dan kepemimpinan bagi kebaikan para bawahan, keseluruhan organisasi, dan pelanggan/mitra organisasi.

#### **2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi *Servant Leadership***

Liden, dkk. (2008) dalam Kartono (2009) menyebutkan ada 3 hal yang mempengaruhi kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), yaitu:

1. *Context and Culture* yaitu Seorang *servant leader* dipengaruhi oleh lingkungan dan budaya.
2. *Servant leader* juga memiliki kemampuan dan kecerdasan emosional untuk memimpin sekaligus melayani yang disebut sebagai *Leader Attributes*.
3. *Followers Recetivity*, yaitu daya penerimaan dari karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang melayani.

#### **2.4.3 Indikator *Servant Leadership***

Menurut Safitri dan Mahaputra (2020) indikator *servant leadership* adalah sebagai berikut:

### 1. Kasih Sayang (*Love*)

Karakteristik pertama dalam *servant leadership* adalah kepemimpinan yang mengasahi berdasarkan kasih sayang. Kasih sayang (*love*) mengacu pada bahasa Yunani yaitu cinta moral (*agapao love*). Cinta berarti melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar.

### 2. Pemberdayaan (*Empowerment*)

Pemberdayaan menempatkan penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan mendengarkan saran dari *follower*.

### 3. Visi (*Vision*)

Visi merupakan arah kemana organisasi dan orang-orang yang dipimpin akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi pemimpin akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan pengaruhnya lebih kuat terhadap orang-orang yang bekerja untuk kepentingan organisasi.

### 4. Kerendahan hati (*Humility*)

Menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.

### 5. Kepercayaan (*Trust*)

*Servant leader* adalah orang pilihan yang dipilih berdasarkan kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut memperoleh kepercayaan.

## **2.5 Komitmen Organisasi**

### **2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Mardiyana, dkk. (2019) komitmen organisasi bisa diartikan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Jamal, dkk. (2021) komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada di organisasi dan keterlibatan dalam mencapai nilai-nilai dan tujuan dari organisasi serta orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu yang mengutamakan pekerjaan dalam organisasi. Menurut Trang, dkk. (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perasaan akan pengenalan, loyalitas, dan keterlibatan yang diperhatikan terhadap organisasi atau unit organisasi. Menurut Wibawa, dkk. (2019) bahwa komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan pemikiran individu dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya.

### **2.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut Allen dan Meyer (1990) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

#### **1. Karakteristik pribadi individu**

Karakteristik pribadi terbagi dalam dua variabel yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis meliputi gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan dan juga lamanya

seseorang bekerja di sebuah organisasi. Sedangkan variabel disposisional meliputi, kepribadian dan nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi. Variabel disposisional ini memiliki kaitan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi karena terdapat perbedaan pengalaman dari setiap anggota dalam organisasi tersebut.

## 2. Karakteristik organisasi

Yang berada dalam karakteristik organisasi tersebut adalah, struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan juga bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

## 3. Pengalaman organisasi

Sedangkan pengalaman dalam organisasi mencakup kepuasan serta motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, peran didalam organisasi tersebut dan keterkaitan antara anggota organisasi dengan supervisor pimpinannya.

### **2.5.3 Indikator Komitmen Organisasi**

Terdapat beberapa indikator komitmen organisasi, menurut Heidjrachman dan Husnan (2016) ada empat indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam pendekatan, pendekatan untuk menentukan indikator komitmen karyawan kepada organisasi yaitu:

1. Disiplin merupakan ketaatan setiap karyawan akan tata tertib yang berlaku dalam perusahaan tersebut. Meliputi kebutuhan akan jam kerja, tata tertib yang berlaku, pakaian seragam dan sebagainya.

2. Kehadiran merupakan data yang menunjukkan ketidak hadiran para karyawan dalam tugasnya, hal ini termasuk waktu hilang karena sakit, kecelakaan atau kepentingan pribadi yang diberi wewenang atau yang dapat diperhitungkan dalam tingkat absensi adalah diberhentikan sementara, cuti yang sah, periode libur kerja, yang diperhitungkan meliputi : hari ketidak hadiran karyawan selama satu bulan selain cuti, hari libur yang diterakan, titik ketidak hadiran dikarenakan sakit.
3. Kerjasama merupakan suatu tindakan bersamasama antara seorang dengan orang lain dimana setiap karyawan bekerja dan menyumbangkan tenaga secara sukarela dan sadar untuk saling membantu guna mencapai tujuan bersama.
4. Kepuasan merupakan suatu sikap para karyawan yang menunjukkan tingkat kepuasan terhadap tugas yang dikerjakan lingkungan perusahaan serta terhadap jaminan-jaminan yang diperolehnya.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang dipergunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan.

### **2.6.1 Pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Surya, P.A, dkk. (2024) dengan judul “Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Pegawai dengan Retensi Sebagai Variabel Intervening di Direktorat Jenderal Perbendaharaan”. Metode yang digunakan adalah analisis jalur. Pendekatan yang digunakan dalam

penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai dan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Kardo, K,dkk. (2020) dengan judul "Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Di Transfomer Center Kabupaten Batu". Penelitian ini menggunakan teknik analisis yang menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, yaitu penelitian dengan angka yang kemudian di deskripsikan. Penelitian ini juga menggunakan metode analisis berupa regresi linier berganda. Populasi dan sampel yang peneliti gunakan yakni di Transformer Center Kota Batu dengan sampel sebesar 75 orang karyawan tetap, teknik yang digunakan yakni menggunakan teknik sensus (sampel jenuh). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang ada di Transformer Center Kota Batu. Variabel Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Transformer Center Kota Batu.Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati, H.A. (2019) dengan judul "Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada PT. BPR Bank Daerah Lamongan". Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bu Sri Handayani selaku Asisten Kepala Bagian SDM mengungkapkan bahwa perusahaan mendukung adanya konsep manajemen talenta karyawan dengan mengadakan pelatihan-pelatihan sesuai dengan keahlian atau skill yang dimiliki karyawan yang dimaksudkan untuk menumbuh kembangkan ketrampilan dan skill karyawan. Manajemen talenta berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Daerah Lamongan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Halawa, J.N, dkk. (2024) dengan judul "Analisis Pengembangan Manajemen Talenta Aparatur Desa dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat di Kantor Desa Sambulu Kecamatan Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan". Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan pengembangan talenta manajemen yang dimiliki oleh setiap aparatur Kantor Desa Sambulu namun harus terus dikembangkan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh manajemen

talenta terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Rahadi, D.R, dkk.(2024) dengan judul "Pengaruh *Employee Engagement* Dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap *Employee Retention* Melalui Strategi *Talent Manajement* Bisnis". Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan reliabilitas yang tinggi pada alat ukur variabel yang digunakan khususnya ketidakpastian karyawan, retensi karyawan, kesejahteraan karyawan, dan manajemen talenta. Analisis hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara retensi karyawan, retensi karyawan dan manajemen talenta. Namun ditemukan bahwa hubungan antara kesejahteraan karyawan dan manajemen talenta tidak signifikan. Implikasinya, peningkatan keterlibatan dan kebahagiaan karyawan dapat memperkuat hubungan dengan retensi karyawan dan manajemen talenta, yang akan berdampak positif pada pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi bisnis. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Fitriyani, dkk.(2024) dengan judul "Pengaruh *Green Talent Management* (GTM) Terhadap Perilaku Kerja Inovatif di Mediasi Pemberdayaan Psikologis Pada Karyawan PT Hindoli (A *Cargill Company*)". Penelitian ini menggunakan 150 sample yang diambil dari karyawan PT Hindoli Mill Sungai Lilin (a *cargill company*). Hasil yang

didapatkan pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Green Soft TM* tidak berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif, *Green hard TM* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif, *Green Soft TM* berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis, *Green Hard TM* berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis, *Green Soft TM* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif dimediasi pemberdayaan psikologis, *Green Hard TM* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif dimediasi pemberdayaan psikologis. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Wakil, dkk.(2024) dengan judul "Pelaksanaan Manajemen Talenta Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat". Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Adapun metode pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul diolah dalam tiga tahap, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pelaksanaan Manajemen Talenta yang masih belum optimal dan memerlukan beberapa Upaya untuk dapat dilaksanakan dengan baik. Hasil penelitian nya pelaksanaan *Talent Management* berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama

mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Asfia Yuliani, Nurul (2024) dengan judul "Perancangan Manajemen Talenta Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. BPR Karya Utama Jabar". Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan wawancara disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan. Teknik analisis data menggunakan analisis model interaktif terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa pelaksanaan manajemen talenta di BPR Karya Utama Jabar berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Walinegoro, B.G, dkk. (2023) dengan judul "Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara: Praktik Dan Peluang Inovasi". Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Data penelitian berasal dari dokumen berupa artikel jurnal yang berkaitan dengan topik penelitian, seperti pemberitaan tentang aparatur sipil negara dan pemberitaan media massa yang terpercaya. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengelolaan talenta aparatur sipil negara yang dilakukan di Indonesia masih belum maksimal berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

### 2.6.2 Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Puteri, D.R. (2022) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lampung Tengah)". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang dapat diartikan sebagai pendekatan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Penelitian ini juga menggunakan metode analisis berupa regresi linier berganda. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lampung Tengah. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sari, T.P. (2022) dengan judul "Pengaruh *Servant Leadership* Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pt. Bank Sumut Kantor Pusat Medan)". Pada penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif adalah penelitian menekankan analisis pada numerik (angka) yang kemudian dianalisis dengan metode statistik yang sesuai. Biasanya, penelitian kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil uji statistik dapat menyajikan signifikan hubungan yang dicari. Hasil penelitian yaitu *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan. Persamaan

peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani, S. dkk. (2023) dengan judul " Peran *Servant Leadership* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemerintahan Kota (Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang)". Metode analisis data yang digunakan untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linier sederhana, Hasil penelitian berpengaruh yang positif dari *servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif pegawai. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Permata, N.P.M. (2024) dengan judul "Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Naga Batubulan Gianyar". Penelitian ini menggunakan metode kuisioner dalam pengumpulan datanya. Kemudian dilanjutkan dengan metode statistik untuk menguji hipotesis yaitu dengan regresi linear berganda (*multiple regression*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant*

*leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Belqis, N.A, dkk. (2024) dengan judul "Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Surabaya". Jenis penelitian yang diterapkan adalah jenis penelitian metode kuantitatif dengan penelitian survei. Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh pelanggan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Rumus Slovin sebanyak 101 responden. Hasil Penelitian didapat bahwa variabel *Servant Leadership* secara signifikan berpengaruh parsial yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitu sama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, dkk. (2024) dengan judul "Pengaruh *Servant Leadership*, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Mengwi Badung". Model analisis regresi linier berganda (*Multiple Linier Regression Analysis*) dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package Sosial Science*) version 25,0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Mengwi Badung, variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Mengwi Badung. Persamaan peneliti ini dengan

peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Pradnyani, N.W.S.(2024) dengan judul "Pengaruh *Servant Leadership*, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Prismatama Cabang Karangasem". Penelitian ini menggunakan metode kuesioner dalam pengumpulan datanya. Kemudian dilanjutkan dengan metode statistik untuk menguji hipotesis yaitu dengan regresi linear berganda (*multiple regression*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa *servant leadership*, *reward* dan *puishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Setiawati, dkk. (2024) dengan judul "Pengaruh Kompetensi, *Servant Leadership* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada *Three Brother Bungalows* Legian Kuta Bali". Penelitian ini menggunakan metode kuisionerdalam pengumpulan datanya. Kemudian dilanjutkan dengan metode statistik untukmenguji hipotesis yaitu dengan regresi linear berganda (*multiple regression*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa kompetensi dan motivasikerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan, sedangkan *servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti

sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Halim, M.dkk. (2024) dengan judul "Kepemimpinan Melayani dan Komitmen Afektif pada Perubahan di Perguruan Tinggi Indonesia: Model Mediasi Kepemilikan Psikologikal". Sebanyak 321 tanggapan dianalisis menggunakan pendekatan pemodelan persamaan struktural (SEM) dua tahap untuk mengkonfirmasi faktor dan menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap kepemilikan psikologis, dan kepemimpinan pelayan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepemilikan psikologis dosen. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh *servant leadership* terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

### **2.6.3 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Riono,S.B.dkk. (2020) dengan judul "Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal". Penelitian dilaksanakan dengan metode analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di rumah sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Meutia, K.I. dkk. (2019) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan". Teknik analisis untuk menguji hoptesis penelitian melalui Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil analisis membuktikan budaya dan komitmen berpengaruh positif dan sigifikan karena faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti, D. (2022) dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai". Berdasarkan hasil penelitian, maka pengambil kebijakan sebaiknya berupaya meningkatkan program kerja yang berkaitan dengan komitmen dan budaya organisasi sebab terbukti meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, begitupula budaya organisasi, baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati, M. dkk. (2019) dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Implementasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Lantabur". Jenis penelitian ini adalah verifikatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam

penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian funding dan lending PT. BPRS Lantabur dengan sampel yang berjumlah 30 orang dan menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan angket sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis linear regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan karena mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur dan implementasi budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Tauwi, T. dkk. (2024) dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Konawe". Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja, Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Persamaan peneliti ini dengan peneliti

sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Parmana, dkk.(2024) dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada LPD. Desa Adat Tegalalang Gianyar". Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, Uji koefisien determinasi, dan uji statistic t. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Suparsa, I.M. dkk. (2024) dengan judul "Catur Purusa Artha Memoderasi Pengaruh *Good Corporate Governance* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja LPD". Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis *Structural Equation Modeling*. Hasil pengujian hipotesis adalah tata kelola perusahaan yang baik dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja LPD. Catur Purusa Artha tidak memoderasi pengaruh tata kelola perusahaan yang baik terhadap kinerja LPD. Catur Purusa Artha memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja LPD. Persamaan peneliti ini dengan

peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Damayanti, N.D. (2024) dengan judul "Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Independensi Terhadap Kinerja Auditor". Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan pengaruh struktur audit, konflik peran, budaya organisasi, komitmen organisasi dan independensi terhadap kinerja auditor. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Struktur audit tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, Konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, Independensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadapkinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Agustin, R.A.dkk. (2024) dengan judul "Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention Karyawan *Hotel Java Heritage Purwokerto*". Metode pengambilan sampel menggunakan teknik proportionate stratified random sampling dengan jumlah sampel 92 responden. Alat analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian secara parsial beban kerja dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan

Hotel *Java Heritage* Purwokerto. Sedangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan *Hotel Java Heritage* Purwokerto. Persamaan peneliti ini dengan peneliti sekarang yaitusama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan peneliti sekarang yaitu lokasi penelitian.

