

Pengaruh Servant Leadership dan Training Terhadap Komitmen Organisasional dan Dampaknya Pada Kinerja

(The Influence of Servant Leadership and Training on Organizational Commitment and Its Impact on Performance)

Oleh:

Kholid Damanhuri; Billy Josef Anis; Hamzah M. Mardi Putra

Universitas Pelita Bangsa, Universitas Pelita Bangsa, Universitas Pelita Bangsa

Kholiddamanhuri@gmail.com ; billyjosef@pelitabangsa.ac.id; hamzah@pelitabangsa.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh servant leadership dan training terhadap kinerja karyawan indirect yang dimediasi komitmen organisasional di PT. HCMI. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan indirect di PT. HCMI dan diambil sampel sebanyak 210 responden. Model analisis menggunakan structural equation modeling (SEM). Teknik analisis dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan program Smart PLS 3.3.9 untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian adalah servant leadership dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, training tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Servant leadership dan training berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional memediasi pengaruh servant leadership dan training terhadap kinerja karyawan. Perusahaan terus meningkatkan konsep servant leadership agar kinerja dan komitmen organisasional karyawan meningkat. Training tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun dengan adanya training dapat meningkatkan komitmen organisasional yang nantinya akan dapat meningkatkan kinerja.

Kata kunci:

Servant leadership; training; komitmen organisasional; kinerja karyawan.

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of servant leadership and training on indirect employee performance mediated by organizational commitment at PT. HCMI. The method used in this research is a quantitative descriptive method. The population in this study are all indirect employees at PT. HCMI and taken a sample of 210 respondents. The analysis model uses structural equation modeling (SEM). The analysis technique in this study is Partial Least Square (PLS) using the Smart PLS 3.3.9 program to test the hypothesis. The results of the study show that servant leadership and organizational commitment have a positive effect on employee performance, training has no effect on employee performance. Servant leadership and training have a positive effect on organizational commitment. Organizational commitment mediates the influence of servant leadership and training on employee performance. The company continues to improve the concept of servant leadership in order to increase employee performance and organizational commitment. Training does not have a significant effect on employee performance, but training can increase organizational commitment which in turn will improve performance.

Keywords:

Servant leadership, training, organizational commitment, employee performance

Pendahuluan

Era Globalisasi mengakibatkan persaingan yang ketat di dunia bisnis. Dunia bisnis memerlukan sistem manajemen yang efektif dan efisien agar kinerja perusahaan menjadi lebih baik dan maju. Kemajuan perusahaan atau organisasi harus didukung oleh kualitas kinerja sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang handal yang dapat menghadapi tantangan, menciptakan serta mengisi peluang kerja (Gustiah, 2018). Berdasarkan laporan dari world bank pada tahun 2020, Indeks Sumber Daya Manusia Indonesia sebesar 0,54, naik dari 0,53 pada tahun 2018. Laporan ini memberikan gambaran nyata atas hasil dari upaya-upaya yang dilakukan pemerintah Indonesia dalam meningkatkan kualitas SDM, khususnya terkait pendidikan, kesehatan, dan generasi milenial. Meskipun demikian, hal ini tidak bisa menyembunyikan fakta bahwa Indonesia masih tertinggal dari beberapa negara lain di Asia Tenggara. Human Capital Index (HCI) atau Indeks Modal Manusia Indonesia menempati peringkat keenam di Asia Tenggara. Posisinya berada di bawah Vietnam (0,69 poin), Brunei Darussalam (0,63 poin), Malaysia (0,61 poin), dan Thailand (0,61 poin). Kualitas sumber daya manusia akan sangat berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (Gerhana et al., 2019).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Setiap organisasi harus meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang ada agar tercapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Dari laporan HRD PT. HCMI diketahui bahwa kinerja karyawan PT. HCMI masih cukup rendah. Kinerja karyawan PT. HCMI masih perlu ditingkatkan kembali, masih sering terjadi kesalahan kerja sehingga pekerjaan tidak dapat dilakukan tepat waktu, tidak sedikit pegawai datang terlambat, dan pengawasan kerja karyawan masih sangat diperlukan dalam hal menyelesaikan pekerjaannya (Saluy & Gustiah, 2018). Berbagai cara ditempuh oleh PT. HCMI dalam meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, training kerja dan kepemimpinan yang tepat yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu tipe kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah servant leadership. (Greenleaf, 1998) dalam (Setyaningrum, et al., 2020) mengemukakan bahwa pemimpin yang melayani melihat diri mereka sebagai pelayan, menempatkan kebutuhan orang lain di atas diri mereka sendiri dan membuat pilihan yang disengaja untuk melayani orang lain. Akar dari teori kepemimpinan melayani didasarkan pada ajaran berbagai agama dunia. Dalam kepemimpinan yang melayani, pemimpin melayani tanpa mencari imbalan dan memberikan kesempatan terbaik kepada pengikutnya. Penelitian terkait servant leadership terhadap kinerja antara lain oleh (S. E. Sapengga, 2016), menemukan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (Setyaningrum et al., 2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki relevansi dengan komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. (Prasetyono & Ramdayana, 2020) menemukan pengaruh yang positif dan signifikan servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama terhadap kinerja. Meskipun beberapa peneliti di atas menemukan bahwa servant leadership berpengaruh positif pada kinerja karyawan, namun ada pula peneliti yang menemukan hal sebaliknya, (Gita & Ahmad, 2019) menemukan bahwa servant leadership tidak berpengaruh terhadap kinerja, (Saragih et al., 2016) menemukan bahwa servant leadership tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kualitas sumber daya manusia. Pelatihan atau training diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, namun permasalahan yang ada yaitu cara mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas (Handayani & Wahyuni, 2019). Sumber Daya Manusia (SDM) pada dasarnya bersifat fleksibel, kualitasnya bisa naik dan turun, karena itu sudah

seharusnya SDM yang terdiri dari pegawai, manajer serta jajaran atas diberikan training agar *hardskill* dan *softskill* lebih berkembang serta mampu beradaptasi dengan teknologi terbaru. Pengadaan training karyawan bukanlah merupakan suatu tujuan, tetapi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan tanggung jawab mencapai tujuan perusahaan (Akhmal & Safitri Y, 2017). Penelitian terkait training terhadap kinerja karyawan antara lain oleh Sutrisno (2017:68) dalam (Kosdianti & Sunardi, 2021) mengatakan bahwa, training merupakan sarana ampuh mengatasi bisnis masa depan yang penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang sedemikian cepat. (Anggereni, 2019) menemukan bahwa training berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut peneliti Susanti (2018:47) dalam (Kosdianti & Sunardi, 2021), hasil penelitian pengaruh training dan komunikasi secara bersama memiliki pengaruh yang sangat berarti kepada kinerja. Namun sebaliknya, (Ningsi et al., 2016) menemukan bahwa training berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa masih terdapat kesenjangan penelitian terdahulu yang tidak konsisten dan perlu adanya variabel lain yang diharapkan mampu memediasi variabel *servant leadership* maupun training terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu banyak mendukung teori tersebut dimana penelitian yang dilakukan oleh oleh (Cahyani et al., 2020) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Salatiga, (Ginanjari & Berliana, 2021) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta, (Pebriana Ramadhan et al., 2019) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adev Natural Indonesia, (Muis et al., 2018) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian (Persero) Kanwil I – Medan. Berdasarkan uraian tersebut diharapkan komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh *servant leadership* dan training terhadap kinerja karyawan *indirect* di PT. HCMI.

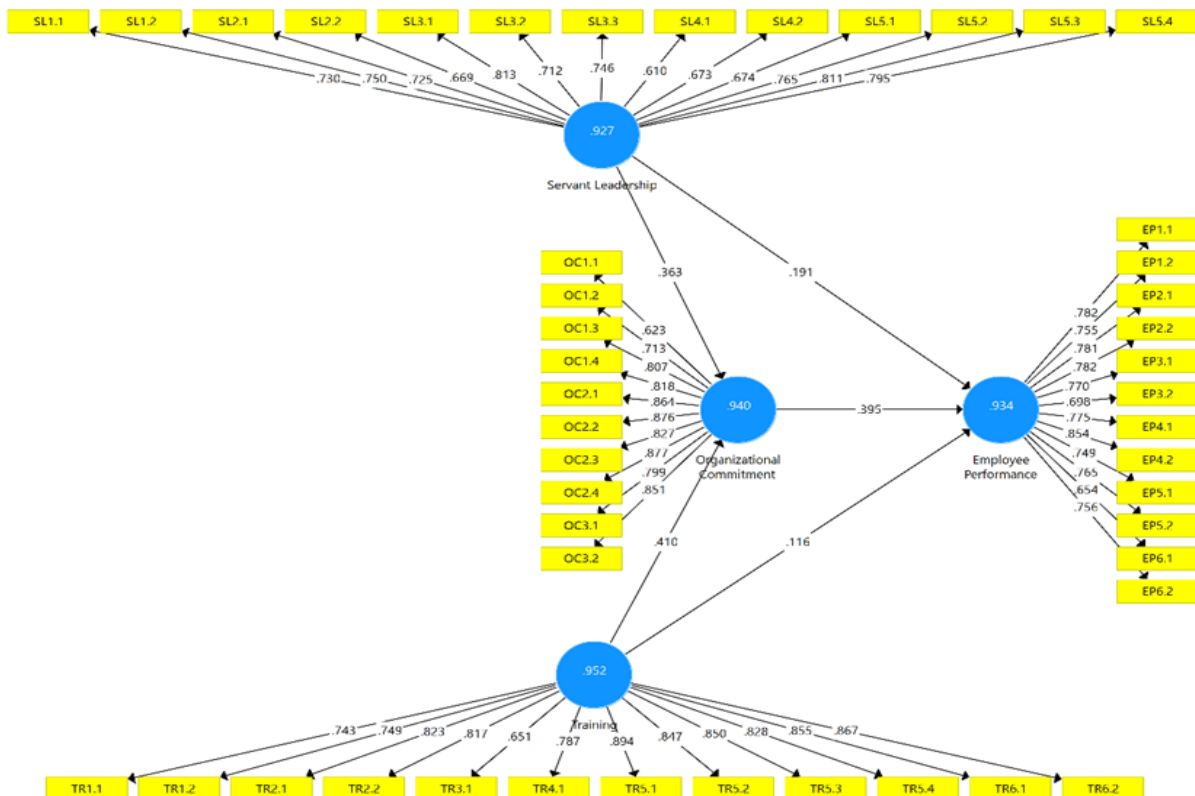
Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Variabel eksogen *servant leadership* (X1) artinya melihat diri mereka sebagai pelayan, menempatkan kebutuhan orang lain di atas diri mereka sendiri dan membuat pilihan yang disengaja untuk melayani orang lain. (Retno Purwani Setyaningrum, Margono Setiawan & Irawanto, 2020) dengan indikator: *love*, *empowerment*, *humility*, *humility*, *trust* (S. E. Sapengga, 2016). Variabel eksogen training (X2) artinya proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan atau proses untuk mengajarkan hal-hal baru kepada karyawan baru atau sekarang keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan bidangnya, manajemen harus memperhatikan *skills*, *knowledge*, dan *ability* (SKA) atau kompetensi yang harus dipenuhi. (Baehaki & Faisal, 2020) dengan indikator instruktur, materi, peserta, waktu, tujuan, metode. Variabel mediasi komitmen organisasional (M) artinya kesediaan sikap pegawai untuk tetap berada pada organisasi dan hubungan dirinya dengan tujuan, nilai, dan kewajibannya dalam organisasi (Allen dan Meyer, 1990 dalam Prasetyono & Ramdayana, 2020) dengan indikator Afektif, Normatif, Berterusan. Variabel endogen kinerja karyawan (Y) artinya prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja ditetapkan, dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya (Saluy & Gustiah, 2018) dengan indikator *Quality*, *Quantity*, *Timeliness*, *Costeffectiveness*, *Need for supervision*, *Interpersonal impact* (Sudarmanto, 2015 dalam Saluy & Gustiah, 2018).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan indirect yang bekerja di PT. HCM I sebanyak 445 karyawan. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus slovin dan didapatkan sampel sebanyak 210 karyawan. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan probability sampling yaitu teknik sampling yang memberikan semua elemen (orang, kelompok rumah tangga, benda objek lainnya) dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel penelitian. Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini yaitu menggunakan simple random sampling yang mana pengambilan sampel yang diambil secara acak. Teknik ini biasanya juga digunakan untuk populasi yang besar dengan satu persyaratan bahwa karakteristik dari populasi relatif homogen (Mulyanto & Wulandari, 2019). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuesioner. Kuesioner dibagikan kepada karyawan indirect PT. HCM I selama bulan Juni 2022 dan data dianalisis menggunakan metode structural equation modeling (SEM). Teknik analisis dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan program SmartPLS 3.3.9 untuk menguji hipotesis

Hasil Penelitian

Uji validitas dilakukan dengan melihat skor loading dari setiap indikator pada masing-masing variabel, yaitu Servant Leadership (SL), Training (TR), Komitmen Organisasional (OC), dan Kinerja Karyawan (EP). Uji validitas konstruk pada umumnya dapat diukur dengan parameter skor loading lebih besar dari 0,7 (loading > 0,7), namun jika skor loading indikator antara 0,5-0,7 maka tidak perlu dihapus sepanjang skor AVE dan communality indikator tersebut > 0,5 (Willy Abdillah, 2015). Uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS 3.3.9. Hasil uji validitas tersebut ditunjukkan pada gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 1. Tampilan Output Pengujian Model Struktur Outer Loading

Hasil olah data primer yang telah dilakukan dari instrument variabel penelitian untuk pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan program atau aplikasi SmartPLS versi 3.3.9 menghasilkan temuan sebagai berikut:

Tabel 1. *Path Coefficients dan Specific Indirect Effects*

	Original Sample	T Statistics	P Values
Servant Leadership (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0,191	2,138	0,033
Servant Leadership (X1) → Komitmen Organisasional (M)	0,363	4,014	0
Training (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	0,116	1,304	0,193
Training (X) → Komitmen Organisasional (M)	0,41	4,311	0
Komitmen Organisasional (M) → Kinerja Karyawan (Y)	0,395	4,268	0
Servant Ldsp (X1) → Komitmen Org (M) → Kinerja (Y)	0,143	2,702	0,007
Training (X2) → Komitmen Org (M) → Kinerja (Y)	0,162	3,139	0,002

Sumber: data penelitian yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 2, hasil penelitian menunjukkan nilai T statistik sebesar 2,138 atau T statistik lebih besar dari T tabel ($2,138 > 1,652142$) yang artinya hipotesis diterima. Nilai sampel asli sebesar 0,191 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan dan P values sebesar 0,033 atau P values lebih kecil dari nilai α ($0,033 < 0,05$) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima, yakni terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan nilai T statistik sebesar 4,014 atau T statistik lebih besar dari T tabel ($4,014 > 1,652142$) yang artinya hipotesis diterima. Nilai sampel asli sebesar 0,363 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel servant leadership terhadap komitmen organisasional dan P Values sebesar 0,000 atau P Values lebih kecil dari nilai α ($0,000 < 0,05$) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel servant leadership terhadap komitmen organisasional. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima, yakni terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel servant leadership terhadap komitmen organisasional.

Hasil penelitian menunjukkan nilai T Statistik sebesar 1,304 atau T statistik lebih kecil dari T tabel ($1,304 < 1,652142$) yang artinya hipotesis ditolak. Nilai sampel asli sebesar 0,116 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel training terhadap kinerja karyawan dan P values sebesar 0,193 atau P values lebih besar dari nilai α ($0,193 > 0,05$) yang artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel training terhadap kinerja karyawan. Dari data tersebut dapat dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke tiga ditolak, yakni terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan dari variabel training terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan nilai T statistik sebesar 4,311 atau T statistic lebih besar dari T tabel ($4,311 > 1,652142$) yang artinya hipotesis diterima. Nilai sampel asli sebesar 0,410 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel training terhadap komitmen organisasional dan P values sebesar 0,000 atau P values lebih kecil dari nilai α ($0,000 < 0,05$) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel training terhadap komitmen organisasional. Dari data tersebut dapat dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke empat diterima, yakni terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel training terhadap komitmen organisasional.

Hasil penelitian menunjukkan nilai T statistik sebesar 4,268 atau T statistik lebih besar dari T tabel ($4,268 > 1,652142$) yang artinya hipotesis diterima. Nilai sampel asli sebesar 0,395 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dan P Values sebesar 0,000 atau P values lebih kecil dari nilai α ($0,000 < 0,05$) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke lima diterima, yakni terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan nilai T statistik sebesar 2,702 atau T statistic lebih besar dari T tabel ($2,702 > 1,652142$) yang artinya hipotesis diterima. Nilai sampel asli sebesar 0,143 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional dan P Values sebesar 0,007 atau P values lebih kecil dari nilai α ($0,007 < 0,05$) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke enam diterima, yakni terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional

Hasil penelitian menunjukkan nilai T statistik sebesar 3,139 atau T statistic lebih besar dari T tabel ($3,139 > 1,652142$) yang artinya hipotesis diterima. Nilai sampel asli sebesar 0,162 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel training terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional dan P Values sebesar 0,002 atau P values lebih kecil dari nilai α ($0,002 < 0,05$) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel training terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke tujuh diterima, yakni terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari training terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional

Pembahasan

Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi konsep kepemimpinan servant leadership yang diaplikasikan oleh para atasan dan para pimpinan dengan mengutamakan pelayanan terhadap para karyawan akan semakin tinggi pula kinerja karyawan dari para karyawan. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian (S. E. Sapengga, 2016), bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan (Prasetyono & Ramdayana, 2020) yang menemukan pengaruh yang positif dan signifikan servant leadership terhadap kinerja guru. Hasil penelitian di PT HCM I yang melibatkan 210 karyawan memberi gambaran nyata bahwa pemimpin selanjutnya bisa menerapkan servant leadership, yakni pemimpin yang memiliki kasih yang murni, dapat menunjukkan perhatian, dan menciptakan budaya yang menumbuhkan standar etika yang tinggi dalam lingkungan kerja, rendah hati, memiliki visi, percaya kepada karyawannya, dan dapat memberdayakan karyawannya dengan baik sehingga karyawan merasa memiliki atasan yang peduli yang tidak hanya memberikan tugas namun juga dapat memberikan contoh yang baik dalam pekerjaan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional. Semakin tinggi konsep kepemimpinan servant leadership yang diaplikasikan oleh para atasan dan para pimpinan dengan mengutamakan pelayanan terhadap para karyawan akan semakin tinggi pula komitmen organisasional dari para karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Nadir, 2016) bahwa servant leadership secara signifikan mempengaruhi

komitmen organisasional, dan penelitian (Muji Rahayu et al., 2020) bahwa servant leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara parsial dan simultan. Makin baik tingkat penerapan servant leadership, makin tinggi tingkat komitmen organisasional. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian (Kamanjaya et al., 2017) yang menemukan bahwa servant leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian di PT HCM I dengan melibatkan 210 karyawan memberikan bukti nyata bahwa servant leadership yaitu pemimpin yang melayani yang memiliki kasih murni, dapat menunjukkan perhatian, dan menciptakan budaya yang menumbuhkan standar etika yang tinggi dalam lingkungan kerja, rendah hati, memiliki visi, percaya kepada karyawannya, dan dapat memberdayakan karyawannya dengan baik akan menumbuhkan rasa cinta dan hubungan yang harmonis karyawan dengan atasan, sehingga akan menumbuhkan sense of belonging karyawan kepada perusahaan yang nantinya karyawan akan dengan senang hati bekerja dan bertahan di dalam suatu organisasi dalam waktu yang lama.

Training tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Meskipun perusahaan telah memberikan training kepada karyawan, namun kinerja karyawan tidak mengalami perubahan yang signifikan. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian (Ningsi et al., 2016) yang menemukan bahwa training tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini tidak sejalan dengan (Kosdianti & Sunardi, 2021), bahwa training memiliki pengaruh yang sangat berarti kepada kinerja. Hasil penelitian di PT. HCM I dengan melibatkan 210 karyawan menemukan bahwa training yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Training yang memiliki nilai paling rendah yaitu dari indikator peserta yang dinilai tidak memiliki latar belakang yang sama. Latar belakang yang berbeda berdampak pada hasil training yang kurang maksimal. Karyawan dengan latar belakang tinggi dan memiliki pengalaman yang sudah banyak menganggap training yang diberikan tidak banyak mempengaruhi kinerjanya, namun karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan lebih rendah dan pengalaman yang sedikit akan menganggap training yang diberikan sangat bermanfaat untuk kinerjanya. Dengan responden yang mayoritas berpendidikan tinggi sebanyak 61.43% dan mempunyai pengalaman kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 73%, variabel training bukan menjadi prioritas dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. HCM I. Dari hal tersebut, sebaiknya perusahaan memberikan training kepada karyawan yang memiliki kesamaan latar belakang.

Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Semakin sering dan baik kualitas training yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan di perusahaan. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian (Rahayu et al., 2019), (Reza Septian Nugraha, Margono Setiawan, 2019), (Hussain et al., 2020), (Irhamni et al., 2021) bahwa training memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara parsial dan simultan. Semakin baik hasil training, semakin tinggi tingkat komitmen organisasional. Training yang dilakukan oleh perusahaan sudah cukup baik dalam meningkatkan komitmen organisasional. Penyelenggaraan training dengan instruktur yang ahli dan menguasai materi, materi yang lengkap, mudah dipahami dan sesuai kebutuhan, waktu yang tepat dan tujuan yang tepat terbukti dapat meningkatkan komitmen organisasional dari para karyawan. Hal yang sudah baik ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar komitmen organisasional para karyawan semakin tinggi.

Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasional dari para karyawan maka akan meningkat pula kinerja karyawan di perusahaan. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian (Cahyani et al., 2020), (Ginanjari & Berliana, 2021), (Pebriana Ramadhan et al., 2019), (Muis et al., 2018) bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi yakni karyawan yang merasa bahwa

tujuan perusahaan sesuai dengan nilai yang diyakini dan merasa dirinya bagian keluarga dari perusahaan tersebut, maka akan dapat meningkatkan kinerjanya juga. Selain itu karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi yakni karyawan yang merasa bahwa bekerja di perusahaan tersebut dalam waktu lama merupakan tugas dan kewajibannya, merasa perusahaan telah banyak berjasa dalam hidupnya, dan karyawan yang memiliki komitmen berterusan yaitu karyawan yang merasa bahwa perusahaan tempat dia bekerja adalah yang paling tepat karena sudah banyak memberikan benefit seperti tunjangan hari tua dll, maka karyawan tersebut akan bekerja dengan baik sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan penjelasan di atas, diharapkan perusahaan bisa terus meningkatkan komitmen organisasional karyawannya agar kinerja karyawan meningkat.

Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional. Semakin baik kualitas servant leadership, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional dari para karyawan yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan di perusahaan. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Setyaningrum dkk (2017) bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki relevansi dengan komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan yang melayani dan kinerja karyawan. Penjelasan di atas memberikan masukan kepada perusahaan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu meningkatkan konsep servant leadership dalam perusahaan agar komitmen organisasional dari karyawan dapat meningkat yang nantinya akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja.

Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasional. Semakin baik kualitas training yang diberikan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional dari para karyawan dan akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian (Rahayu et al., 2019), (Reza Septian Nugraha, Margono Setiawan, 2019), (Hussain et al., 2020), (Irhamni et al., 2021) bahwa training berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kemudian penelitian (Cahyani et al., 2020), (Ginanjari & Berliana, 2021), (Pebriana Ramadhan et al., 2019), (Muis et al., 2018) bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penjelasan di atas memberikan masukan kepada perusahaan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memberikan training yang tepat dan berkualitas, yaitu training yang menumbuhkan komitmen organisasional dari para karyawan. Dengan komitmen organisasional yang tinggi maka akan dapat meningkatkan kinerja.

Kesimpulan

Hasil penelitian mengenai pengaruh servant leadership dan training terhadap kinerja karyawan indirect yang dimediasi komitmen organisasional di PT. HCM I yang beralamat dan berdomisili hukum di jalan raya Cibitung dan Kawasan MM2100, Kabupaten Bekasi, disimpulkan bahwa, 1) Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan indirect. Penerapan servant leadership akan berdampak pada meningkatnya kinerja dari para karyawan indirect. 2) Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penerapan servant leadership akan berdampak pada meningkatnya komitmen organisasional dari para karyawan indirect. 3) Training tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan indirect. 4) Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Semakin bagus training yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional dari para karyawan indirect. 5) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan indirect. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan

indirect. 6) Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan indirect yang dimediasi komitmen organisasional. Penerapan servant leadership di PT HCMI akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yang akan berdampak kepada meningkatnya kinerja karyawan indirect. 7). Training berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan indirect yang dimediasi komitmen organisasional. Kualitas training yang baik akan berdampak pada meningkatnya komitmen organisasional karyawan yang berdampak pula kepada meningkatnya kinerja karyawan indirect di PT HCMI.

Daftar Pustaka

- Akhmal, A., & Safitri Y, Y. (2017). Pengaruh Training Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisnis Administrasi*, 06, 13–21.
- Allen, N. J., & Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. In *Journal of Occupational Psychology*. The British Psychological Society. <https://doi.org/10.4324/9781351121149-6>
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20139>
- Baehaki, M. K., & Faisal, A. (2020). Pengaruh Disiplin kerja, pelatihan, dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan (studi kausal pada perusahaan asuransi PT.A.J Sequislife Jakarta). *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(1), 10–22.
- Cahyani, R. A., Sundari, O., & Dongoran, J. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 3(1), 1–10. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/595>
- Gerhana, W., Rezi, R., & Wasis, W. (2019). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Dinas Pendidikan Hulu Sungai Selatan). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 49–57. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v3i1.50>
- Ginanjari, H., & Berliana, B. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 430. <https://doi.org/10.32493/jee.v3i4.11278>
- Gita, D., & Ahmad, M. A. (2019). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru SMP/MTS Muhammadiyah Dan Aisyiyah Sekabupaten Bantul). 1–13.
- Greenleaf, R. K. (2012). *The Servant as Leader*. The Gr^h<https://id.id1lib.org/book/12004160/b5be61nleaf> Center for Servant Leadership.
- Gustiah, I. P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.HCMI.
- Handayani, A. D., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Pelatihan Pada Kinerja ... Afiani Dwi Handayani & Salamah Wahyuni PENGARUH PELATIHAN PADA KINERJA : PERAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL RS Ortopedi Prof . Dr . R . Soeharso Surakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, Vol.19. No, 25–38.
- Hussain, A., Khan, M. A., & Khan, M. H. (2020). The Influence of Training and Development on Organizational Commitment of Academicians in Pakistan. *Review of Economics and Development Studies*, 6(1), 43–55. <https://doi.org/10.47067/reads.v6i1.183>
- Irharni, M. R., Rahardja, E., Hasyim, U. W., & Diponegoro, U. (2021). PENGARUH TRANSFER PELATIHAN DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP. 4.
- Kamanjaya, I. G. H., Supartha, W. G., & Dewi, I. A. M. (2017). PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7, 2731. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i07.p05>
- Kosdianti, L., & Sunardi, D. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Satria Piranti Perkasa Di Kota Tangerang. *Jurnal Arastirma*, 1(1), 141–150. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i1.10070>

- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Muji Rahayu, Yuniarsih, T., Disman, D., Sojanah, J., Nusannas, I. S., Mutmainnah, D., & Waskito, S. K. (2020). Pengaruh Servant Leadership Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional Di Universitas Swasta. *Visipena*, 11(2), 377–392. <https://doi.org/10.46244/visipena.v11i2.1241>
- Mulyanto, H., & Wulandari, A. (2019). *Penelitian: Metode & Analisis (Ke-4)*. CV.Agung Semarang.
- Nadir, M. (2016). Pengaruh Servant Leadership, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Pendidikan PEPATUDZU*, 1(2), 38–50.
- Ningsi, C. A., Alhabsji, T., & Utami, H. N. (2016). PENGARUH PELATIHAN DAN PROMOSI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT.PLN (Persero) Area Kendari). *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 131. <https://doi.org/10.26858/jiap.v5i2.1765>
- Pebriana Ramadhan, Yusnita, N., & Muharam, H. (2019). Hubungan Antara Komitmen Organisasional dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Adev Natural Indonesia. *Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan*, 8. <https://repository.unpak.ac.id/tukangna/repo/file/files-20191022040419.pdf>
- Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108–123. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.28458>
- Rahayu, M., Rasid, F., & Tannady, H. (2019). ... Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of *International Review of ...*, 9(1), 79–89. <https://search.proquest.com/openview/18023dd8c85d0caa2032a1b33e8bd0ea/1?pq-origsite=gscholar&cbl=816339>
- Retno Purwani Setyaningrum, Margono Setiawan, S., & Irawanto, D. W. (2020). Servant Leadership Characteristics, Organisational Commitment, Followers' Trust, Employees' Performance Outcomes: A Literature Review. *European Research Studies Journal*, XXIII(Issue 4), 902–911. <https://doi.org/10.35808/ersj/1722>
- Reza Septian Nugraha, Margono Setiawan, A. P. (2019). Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <http://dergipark.gov.tr/cumusosbil/issue/4345/59412>
- Saluy, A. B., & Gustiah, I. P. (2018). The Influence of Transformational Leadership Style, Work Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance. *Diponegoro Journal Of Management*, 5(3), 1–12. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.7.16>
- Sapengga, S. (2016). Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *Agora*, 4(1), 645–650.
- Sapengga, S. E. (2016). PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DAUN KENCANA SAKTI MOJOKERTO Stephen. *Bisnis, Program Manajemen Manajemen, Program Studi Petra, Universitas Kristen Siwalankerto, Jl*, 4(1), 645–650.
- Saragih, M., Djastuti, I., & Perdhana, M. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pengajar. *Diponegoro University*. <https://sinta.kemdikbud.go.id/affiliations/detail?page=6424&id=6&view=documents>
- Setyaningrum, R. P., Setiawan, M., & Surachman. (2017). Mediation of Relationships Between Servant Leadership and Employee. 36, 693–701.
- Willy Abdillah, J. H. (2015). PARTIAL LEAST SQUARE (PLS): Alternatif STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM) dalam Penelitian Bisnis (Dwi Prabantini (ed.); I). CV. Andi Offset.