BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

2.1 Pengertian Servant Leadership

Leadership secara ilmiah mulai berkembang bersamaan dengan pertumbuhan manajemen ilmiah yang lebih dikenal dengan ilmu tentang pemimpin. Hal ini terlihat dari banyaknya literatur yang mengkaji tentang leadership dengan berbagai sudut pandang atau perspektifnya. *Leadership* tidak hanya dilihat dari satu sisi saja, akan tetapi dapat dilihat dari penyiapan sesuatu secara berencana dan dapat melatih calon-calon pemimpin. Kepemimpinan merupakan proses atau serangkaian kegiatan yang saling berhubungan satu dengan yang lain berisi menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dalam berbuat sama.

Servant leadership atau kepemimpinan yang melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama. *Servant Leadership* menurut (Robert K. Greenleaf (1970) dalam Sepmady Hutahaean, 2021) adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin.

Menurut Sendjaya dan Sarros (2002), kepemimpinan yang melayani adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan, aspirasi dan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri. Pemimpin yang melayani memiliki komitmen untuk melayani orang lain. Menurut (Spears 2002 dalam Sepmady Hutahaean, 2021) Pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain.

Menurut (Trompenaars dan Voerman (2010) dalam Sepmady Hutahaean, 2021), *Servant Leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Menurut Vondey (2010), *Servant Leadership* merupakan seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya serta komunitasnya, karena itu ia mendahulukan hal-hal tersebut daripada pencapaian ambisi pribadi (personal ambitious) dan kesukaannya semata.

2.2 Karakeristik *Servant Leadership*:

Menurut (Spears, 2002 dalam Sepmady Hutahaean, (2021), terdapat sepuluh karakteristik *Servant Leadership*, yaitu sebagai berikut:

a. Mendengarkan (*Listening*). *Servant-leader* mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain, mengidentifikasi dan membantu memperjelas keinginan kelompok, juga mendengarkan suara hati dirinya sendiri.
b. Empati (*Empathy*). Pemimpin yang melayani adalah mereka yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain.
c. Penyembuhan (*Healing*). Servant-leader mampu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.
d. Kesadaran (*Awareness*). Kesadaran untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai. Melihat situasi dari posisi yang seimbang yang lebih terintegrasi.
e. Persuasi (*Persuasion*). Pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan. Ini adalah satu hal yang paling membedakan antara model otoriter tradisional dengan *servant leadership.*

f. Konseptualisasi (*Conceptualization*). Kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi berarti berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas.
g. Kejelian (*Foresight*). Jeli atau teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan.
h. Keterbukaan (*Stewardship*). Menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.
i. Komitmen untuk Pertumbuhan (*Commitment to the Growth of People*). Tanggung jawab untuk melakukan usaha dalam meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi.
j. Membangun Komunitas (*Building Community*). Mengidentifikasi cara untuk membangun komunitas.

2.3 Dimensi *Servant Leadership*

Menurut (Barbuto & Wheeler (2006) dalam Sepmady Hutahaean, 2021) dimensi *servant leadership* adalah sebagai berikut:

a. *Altruistic calling*, yaitu hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingan sendiri dan juga akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
b. *Emotional healing*, yaitu komitmen seorang pemimpin untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat karyawannya.
c. *Wisdom*, yaitu pemimpin yang mudah untuk memahami suatu situasi dan dampak dari situasi tersebut.
d. *Persuasive mapping*, yaitu sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi yang akan terjadi dan membujuk seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.
e. *Organizational stewardship*, yaitu sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya.
f. *Humility*, yaitu kerendahan hati pemimpin.

g. *Vision*, yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan.
h. *Service*, yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

2.4 Indikator dan Ciri-ciri *Servant Leadership*

Menurut Dennis (2004) dalam Adipratama *et.al.*, (2023), *Servant Leadership* dapat diukur melalui *Servant Leadership Assement Instrument* (SLAI). Berdasarkan hal tersebut indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut:

a) Kasih Sayang (*Love*). Kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta atau kasih sayang. Cinta yang dimaksud adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik.
b) Pemberdayaan (*Empowerment*). Penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari followers.
c) Visi (*Vision*). Arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan mengispirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan.
d) Kerendahan Hati (*Humility*). Menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.
e) Kepercayaan (*Trust*). *Servant-leader* adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

2.5 Pengertian Kualitas Pelayanan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa pelayanan adalah sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain, sedangkan melayani yaitu membantu menyiapkan (mengurusi apa yang diperlukan seseorang). Menurut (Kotler (2005) dalam Roselina & Niati, 2019) Pengertian Kualitas pelayanan adalah model yang menggamabarkan kondisi pelanggan dalam membentuk

harapan akan layanan dari pengalaman masa lalu, promosi dari mulut kemulut, dan iklan dengan membandingkan pelayanan yang mereka harapkan dengan apa yang mereka terima/rasakan.

Apabila jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, kualitas jasa akan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya, jika jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapakan, kualitas jasa dipersepsikan buruk. Kualitas total suatu jasa terdiri atas tiga komponen utama (Gronroos dalam Sulistiyowati, 2018), yaitu:

a. *Technical Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas output (keluaran) jasa yang diterima pelanggan.
b. *Functional Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas cara penyampaian suatu jasa.
c. *Corporate Image*, yaitu profil, reputasi, citra umum dan daya tarik khusus suatu perusahaan.

Pelayanan adalah cara melayani, membantu, menyiapkan, mengurus, menyelesaikan keperluan dan kebutuhan konsumen secara individu maupun berkelompok yang sesuai dengan harapan atau melebihi harapan konsumen. Pelayanan harus dimulai dari kebutuhan konsumen dan berakhir pada persepsi konsumen. Definisi kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan (Nasution, 2004 dalam Sulistiyowati, 2018).

2.6 Dimensi Kualitas Jasa (*Servqual*)

Pengukuran kualitas layanan sering disebut sebagai *SERVQUAL*, Pengukuran dengan metode *SERQUAL* merupakan pendekatan *user-based approach* (pendekatan berbasis pengguna) dan kini sering digunakan di industry-industri jasa. Pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang merupakan produk yang berkualitas paling

tinggi seperti yang dipaparkan oleh (Parasuranaman. *et.al*, 1990 dalam Sulistiyowati, 2018).

Dimensi –dimensi dasar yang digunakan untuk mengukur kualitas layanan yang diberikan oleh industri jasa antara lain:

a. *Tangibles*

Meliputi penampilan dan performansi dari fasilitas-fasilitas fisik, perlatan, personel, dan material-material komunikasi yang digunakan dalam proses penyampaian layanan.

b. *Reliability*

Keandalan dari pemberi jasa untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang telah dijanjikan.

c. *Responsiveneess*

Rasa tanggung jawab dari pemberi jasa untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan secara tepat.

d. *Competence*

Kemampuan pemberi jasa dalam menguasai pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan dalam memberikan pelayanan.

e. *Courtesy*

Sikap sopan santun dan perilaku pemberi jasa dalam memberikan pelayanan.

f. *Credibility*

Keunggulan pemberi jasa dipandang dari sudut kepercayaan yang diberikan konsumen.

g. *Security*

Tingkat keamanan yang didapat bila berhubungan dengan pemberi jasa.

h. *Access*

Kemudahan untuk dijangkau dan dihubungii.

i. *Communication*

Kemudahan konsumen untuk berkomunikasi dengan pemberi jasa mengenai keluhan dan keinginan yang belum tercapai

j. *Understanding*

Usaha pemberi jasa untuk mengerti dan memahami konsumen

2.7 Prinsip-prinsip Kualitas Pelayanan

Dalam Kualitas layanan adapun prinsip-prinsip yang dapat dianut dan di pertahanakan yang dimana ini dapat menyempurnakan suatu kualitas pelayanan. Menurut Wolkins dalam Sepmady Hutahaean, (2021) prinsip-prinsip tersebut meliputi:

a. Kepemimpinan

   Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin perusahaan untuk meningkatkan kinerja kualitasnya.

b. Pendidikan

   Semua personil perusahaan dari manajer puncak sampai karyawan operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

c. Perencanaan

   Proses perencanaan strategi harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visinya.

d. *Review*

   Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional. Proses ini merupakan suatu mekanisme yang menjamin adanya perhatian yang konstan dan terus menerus untuk mencapai tujuan kualitas.

e. Komunikasi

   Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan. Komunikasi harus dilakukan dengan karyawan, pelanggan dan stakeholder perusahaan lainnya, seperti pemasok, pemegang saham, pemerintah, masyarakat umum dll.

f. Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan berprestasi baik perlu diberik penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi.

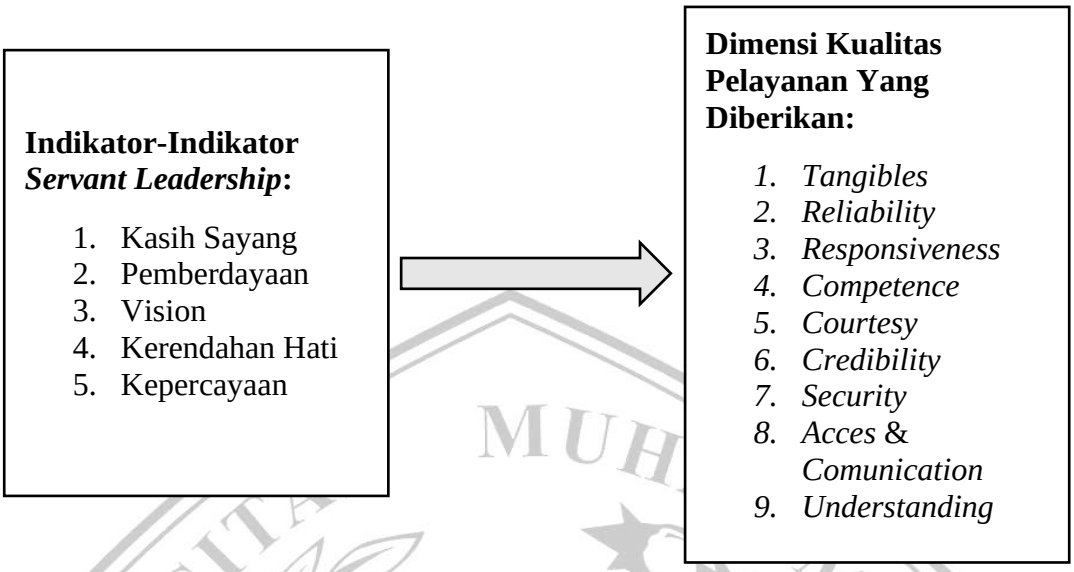
B. Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Sari *et al*., 2023)	Peran *Servant Leadership* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemerintahan Kota	Studi litelature, teknik analisis isi	Penerapan *servant leadership* berperngaruh terhadap kinerja guru.
2.	(Ifni Rizal Moch Tivian, 2014)	Geography Peran *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Guru (Literature Review)	Kuantitatif, *eksplanasy survey*	Gaya kepemimpinan yang diterapkan memiliki pengaruh terhadap kualitas layanan yang diberikan.
3.	(Pradana *et al*., 2023)	Pengaruh kualitas pelayanan dan keterampilan komunikasi *front office* terhadap kepuasan tamu hotel vega tangerang	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dimana bertujuan untuk mendapatkan data empiris, menguji dan menjabarkan makna dari data yang telah diperoleh melalui perhitungan statistika.	Pembahasan menyebutkan kualitas pelayanan dan keterampilan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen hotel Vega Tanggerang dalam artian dua variabel tersebut sangat penting.
4.	(Astuti, 2022)	Pengaruh pelayanan konsumen di hotel	Metode dasar yang digunakan dalam	Pada hasil penelitian menyebutkan bahwa SDM, kualitas pelayanan, serta

No	Nama	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		surya kencana surabaya	penelitian ini adalah metode deskriptif analitis yaitu memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang dan pada masalah yang aktual. Data yang ada dikumpulkan, disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisis.	hadirnya pemimpin didalam departemen *front office* menjadi yang terpenting sebagai aspek meraih kepuasan konsumen.
5.	(Alamsyah Syahabuddin *et al*., 2021)	Fungsi *Leadership* dalam Peningkatan Pelayanan Publikdi Kantor Kecamatan Makassar	Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yaitu memberikan gambaran tentang kepemimpinan pelayanan publik.	Pada hasil pembahasan menyebutkan bahwa fungsi *leadership* adalah sebagai, perencanaan sistem, pengembangan loyalitas, pengawasan, pengambilan keputusan, memberi motivasi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Keranga Pikir

Berdasarkan kerangka pikir yang peneliti gambarkan diatas bertujuan untuk menjelaskan bagaimana penerapan kepemimpinan *servant leadership* yang dapat diukur melalui indikator-indikator yang digunakan. Tentu gaya kepemimpinan yang diterapkan akan berperan didalam menciptakan performa tim yang ada di *front office*. Maka untuk melihat bagaimana performa tim dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, ini akan diukur dari dimensi-dimensi kualitas pelayanan, melalui kualitas pelayanan yang diberikan kemudian akan dikaji sejauh mana kepemimpinan *servant leadership* memberikan peran dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada departemen *front office* Hotel Grand Mercure Malang Mirama.