

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *WORK ROLE PERFORMANCE* DIMEDIASI OLEH *KNOWLEDGE SHARING* PADA PERUSAHAAN SKETSA CIPTA GRAHA

Pniel Mark Yunias Simanjuntak¹ dan Carolina Mustika Novi²

Department of Business Management, Faculty of Business and Management, Ciputra University, Surabaya, 60219, Indonesia

E-mail: pmark@student.ciputra.ac.id

Abstract: This research was conducted to employees of PT Sketsa Cipta Graha as the research object. This study aims to determine the effect of servant leadership on work role performance with knowledge sharing as a mediating variable. The servant leadership variable was used as the independent variable in this study, the work role performance variable as the dependent variable, and the knowledge sharing variable as the mediating variable. This study uses an analytical method, namely Partial Least Square (PLS) with SmartPLS software. The sampling technique used in this research is non-probability sampling technique, which is using the entire population as the research sample. The sample of this research is all employees of PT Sketsa Cipta Graha with a total of 36 respondents. Data collection techniques using a google form questionnaire with Likert scale measurement. The results showed that servant leadership has a significant influence on work role performance, but does not have a significant effect on knowledge sharing, so the variable knowledge sharing does not have a mediating role for the effect of servant leadership on work role performance.

Keywords: Servant leadership, work role performance, knowledge sharing

Abstrak: Penelitian ini dilakukan kepada karyawan PT Sketsa Cipta Graha sebagai obyek penelitian. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance* dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi. Variabel *servant leadership* digunakan sebagai variabel independen dalam penelitian ini, variabel *work role performance* sebagai variabel dependen, dan variabel *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis yaitu *Partial Least Square* (PLS) dengan software *SmartPLS*. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *non-probability sampling*, yaitu menggunakan seluruh populasi sebagai sampel penelitian. Sampel penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT Sketsa Cipta Graha dengan jumlah sebanyak 36 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner *google form* dengan pengukuran skala likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work role performance*, namun tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *knowledge sharing*, sehingga variabel *knowledge sharing* tidak memiliki peran mediasi bagi pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance*.

Kata kunci: Servant leadership, work role performance, knowledge sharing.

PENDAHULUAN

Human capital adalah salah satu pilar manajemen yang penting bagi sebuah perusahaan. Menurut Dimov (2017) *human capital* merupakan individu yang dianggap sebagai aset perusahaan, untuk mencapai tujuan perusahaan dengan kontribusi sesuai dengan pengetahuan dan skill yang dimiliki. Hal tersebut didukung oleh Ratten *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa *human capital* merupakan sumber daya perusahaan yang mengelola, mengatur, dan mengembangkan kemampuan individu untuk mencapai tujuan perusahaan. *Human capital* yang berkualitas merupakan aset yang diinginkan perusahaan, sehingga perusahaan akan melakukan berbagai cara untuk mendapatkan *human capital* yang berkualitas untuk dikembangkan.

Human capital yang berkualitas dibutuhkan oleh perusahaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang optimal. Menurut Cowling & Lee (2017) *human capital* yang berkualitas dapat dilihat lewat pengalaman dan pendidikan seorang individu untuk mencapai kesuksesan dengan meningkatkan kapabilitas dan kemampuan karyawan perusahaan. Setiap karyawan perusahaan diharapkan dapat memiliki kontribusi yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Karyawan yang memiliki tanggung jawab, tentunya dapat mendorong individual untuk mencapai kinerja optimal. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal sangat dibutuhkan perusahaan di berbagai bidang industri termasuk industri properti khususnya bidang kontraktor. PT Sketsa Cipta Graha merupakan perusahaan kontraktor di Surabaya yang sudah berdiri sejak tahun 2008. Pengalaman peneliti dalam mengikuti kegiatan magang memberikan gambaran secara langsung tentang dunia pekerjaan yang sesungguhnya.

Proses kegiatan magang memberikan banyak pengalaman bagi peneliti, seperti pengalaman berkoordinasi, berbagi informasi dan pengetahuan, bersinergi dalam sebuah tim, dan belajar berkomitmen. Kontribusi kerja yang diberikan seorang individu kepada perusahaan menurut Guan & Frenkel (2018) disebut sebagai *work role performance*. Menurut Solis (2017) menjelaskan bahwa *work role performance* ditunjukkan melalui kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan atau ketrampilan yang dimiliki individu. Kontribusi individual dalam mempertanggungjawabkan tugas bagi perusahaan didukung oleh peran tim dan *supervisor*. Pada saat *supervisor* memberikan pengarahan, peneliti melihat bahwa *supervisor* selalu memberikan motivasi dan dukungan untuk mencapai kinerja terbaik. Melalui pendekatan yang dilakukan *supervisor* kepada karyawan, tercermin bahwa pimpinan PT Sketsa Cipta Graha memiliki pengaruh positif lewat sifat pimpinan yang mengayomi dan melayani karyawan. Menurut Yigit & Bozkurt (2017) seorang pemimpin yang memiliki sifat mengayomi dan melayani serta memiliki visi yang memberdayakan karyawan dalam lingkungan perusahaan yang positif dapat disebut sebagai *servant leadership*. *Servant leadership* menciptakan relasi ideal antara pemimpin dan pengikut, dengan menekankan pentingnya komunikasi vertikal (Neira *et al.*, 2015). Selama berlangsungnya *magang*, pimpinan juga menekankan mengenai pentingnya komunikasi horizontal dalam tim kerja. Diskusi dalam tim kerja merupakan salah satu bentuk komunikasi horizontal, kegiatan ini didukung secara langsung oleh pimpinan dan *supervisor* perusahaan. Kegiatan diskusi yang rutin dilakukan mencerminkan bahwa karyawan mendapatkan ilmu dan pengalaman dari pimpinan maupun *supervisor* melalui proses bertukar informasi sehingga karyawan mendapatkan insight yang bermanfaat. Kegiatan bertukar informasi (*knowledge sharing*) menjadi sebuah budaya di PT Sketsa Cipta Graha.

Pengalaman peneliti selama program *magang* mendorong penelitian ini untuk mengetahui lebih lanjut tentang *work role performance*, *knowledge sharing*, dan *servant leadership* pada PT Sketsa Cipta Graha. Perusahaan yang memiliki pimpinan dengan karakter *servant leadership* memberikan pengaruh positif pada kinerja perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat diterapkan pada seluruh karyawan diluar PT Sketsa Cipta Graha. Tripathi *et al.* (2020) memiliki model penelitian yang akan diadaptasi dalam penelitian ini, yaitu meneliti pengaruh kepemimpinan melayani (*servant leadership*) terhadap berbagi ilmu (*knowledge sharing*) dan kinerja peran kerja (*work role performance*). Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, penelitian ini hendak mereplikasi model penelitian Tripathi *et al.* (2020) dengan judul “**Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* Dimediasi oleh *Knowledge Sharing* pada Perusahaan Sketsa Cipta Graha**”.

KAJIAN PUSTAKA

Landasan Teori

Servant Leadership

Servant leadership adalah pemimpin yang memiliki orientasi besar terhadap karyawan (Yigit & Bozkurt, 2016). Menurut Gotsis & Grimani (2016) *servant leadership* bersifat inklusif yang melayani karyawan dalam berbagai aspek serta membuat lingkungan kerja yang adil, serta menjadi lebih peka terhadap berbagai ekspektasi. Berdasarkan penelitian Tripathi *et al.* (2020) *servant leadership* adalah pemimpin yang membantu mengembangkan karyawan, menampilkan perilaku organisasi yang positif, meningkatkan efektivitas organisasi, dan secara proaktif memulai perubahan bagi organisasi.

Work Role Performance

Menurut Solis (2017) menyatakan bahwa *work role performance* merupakan kinerja yang ditunjukkan

karyawan dalam menyelesaikan tugas demi kepentingan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan Bunner *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa sebuah kinerja dapat dilihat dari standar pekerjaan karyawan, keterampilan teknis maupun non teknis yang menjadi penentu karyawan untuk menunjukkan kontribusi di perusahaan, sehingga pengintegrasian seluruh aspek tersebut dikenal dengan *work role performance*. Berdasarkan penelitian Tripathi *et al.* (2020) *work role performance* merupakan kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

Knowledge Sharing

Knowledge sharing didefinisikan sebagai kegiatan berbagi ilmu secara langsung maupun tidak langsung yang dilakukan oleh para karyawan di sebuah perusahaan (Curado & Viera, 2019). Karyawan mengetahui bahwa *knowledge sharing* ini dapat berdampak positif bagi perusahaan, maka karyawan akan berbagi ilmu tersebut (Cheah *et al.*, 2016).

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Neira *et al.* (2015), yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance*. *work role performance* pada penelitian ini terdiri dari tiga aspek yaitu *perception of organizational support by employee*, *employee organizational identification*, dan *employee organization member performance*. Penelitian ini menggunakan sample sebanyak 181 responden karyawan pemasaran, dan 83 responden manajer pemasaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *work role performance*. Relevansi penelitian dengan penelitian yang dilakukan adalah memiliki kesamaan variabel yaitu *servant leadership* dan *work role performance*. Penelitian lain yang berkaitan dilakukan oleh Bao *et al.* (2018), dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh LMX (*Leader-Member Exchange*) dan PSM (*Public Service Motivation*). Penelitian ini dilakukan terhadap 216 responden sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan *hierarchical regression* untuk menguji hipotesis dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* secara positif berpengaruh terhadap LMX dan PSM, lalu LMX memiliki keterkaitan terhadap PSM, yang memberi dukungan secara positif terhadap perubahan *work engagement*. Relevansi penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah kesamaan variabel yang diteliti yaitu *servant leadership* yang berkaitan dengan *work engagement* serta memiliki aspek-aspek yang sama dengan *work role performance*. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Curado & Viera (2019) dengan tujuan mengetahui pengaruh *trust* terhadap *knowledge sharing* dan *organizational commitment* dalam ruang lingkup UMKM. Sampling dari penelitian ini diambil dari 582 responden yang bekerja dari berbagai posisi di UMKM. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah *trust* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*, dan efek dari pengaruh positif tersebut juga memberi pengaruh positif ke *organizational commitment*. Relevansi dengan penelitian yang dilakukan adalah kesamaan variabel yaitu *knowledge sharing*.

Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Neira *et al.* (2015) menyatakan bahwa ketika pemimpin perusahaan mencerminkan sikap *servant leadership*, karyawan akan merasa mendapatkan dukungan dan motivasi untuk bekerja lebih optimal. Menurut (Liden *et al.* 2008; dalam Tripathi *et al.* 2020) *servant leadership* dapat memberi pengaruh positif karena memberikan otonomi bagi karyawan untuk dapat mengambil keputusan yang memicu kreatifitas dan inisiatif karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut maka dimungkinkan adanya pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance* pada peserta *internship* Universitas Ciputra. Oleh karena itu dapat diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *work role performance* pada PT Sketas Cipta Graha.

Knowledge sharing didefinisikan sebagai pemberian dan penerimaan informasi berupa pengetahuan yang dapat membantu orang lain untuk memecahkan masalah atau mengembangkan ide (Park & Kim, 2005:773; dalam Tripathi *et al.* 2020). Kepemimpinan *servant leadership* memberi dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan kolaborasi, komunikasi dan membangun kepercayaan sesama karyawan yang dapat mendukung

proses berbagi pengetahuan sebagai keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Al Yami dan Ajmal, 2019). Menurut Tuan (2017) *servant leadership* memberikan contoh dengan mengutamakan karyawan dan mendahulukan kepentingan karyawan, yang mendorong karyawan untuk dapat terlibat dalam memberikan informasi dan pengetahuan bagi pengembangan orang lain. Karyawan mengikuti perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dan terlibat secara langsung dalam melayani orang lain. Berdasarkan hal tersebut dimungkinkan adanya pengaruh *knowledge sharing* terhadap *work role performance*. Oleh karena itu dikembangkan sebuah hipotesis sebagai berikut:

H2: *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* pada PT Sketas Cipta Graha.

Knowledge sharing memengaruhi perilaku karyawan yang memungkinkan karyawan untuk memperoleh informasi dan memberi pengaruh positif terhadap *work role performance* dalam perusahaan (Fleury *et al.*, 2018). Melalui *knowledge sharing*, produktivitas karyawan meningkat saat mempelajari hal-hal baru dalam mengerjakan sesuatu, memberi kinerja yang baik dan menghasilkan efektivitas dalam perusahaan (Al Yami dan Ajmal, 2019). Sehingga melalui pertukaran pengetahuan, kinerja sebelumnya dapat dimodifikasi dan diperbaharui sehingga meningkatkan *work role performance* dalam perusahaan (Tripathi *et al.*, 2020). Maka dari itu dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

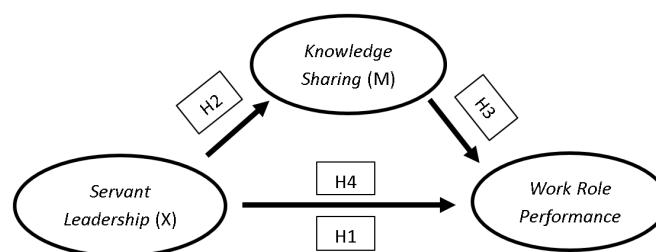
H3: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *work role performance* pada PT Sketas Cipta Graha.

Leadership memainkan peran penting dalam pengembangan *knowledge sharing*, yang berpengaruh terhadap kapasitas yang diberikan karyawan dalam *work role performance* (Carmeli *et al.*, 2013; dalam Tripathi *et al.*, 2020). *Servant leadership* memicu *knowledge sharing* melalui ide dan solusi untuk permasalahan, yang menginisiasi adanya diskusi tim untuk kinerja yang lebih maksimal (Tripathi *et al.*, 2020). Berdasarkan hal tersebut dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Knowledge sharing* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance* pada PT Sketas Cipta Graha.

Kerangka Konseptual

Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan replikasi dari model penelitian Tripathi *et al.* (2020). Hubungan antar variabel dapat ditunjukkan secara visual seperti pada Gambar 1. Dimana *servant leadership* diwakilkan dengan variabel X, *knowledge sharing* diwakilkan dengan variabel M, dan *work role performance* diwakilkan dengan variabel Y.



Gambar 1. Model Analisis

Sumber: Data diolah

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian, Populasi, dan Sampel

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap PT Sketsa Cipta Graha dengan jumlah 36 orang. Sumber data dari penelitian ini yaitu sumber data primer. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa hasil survei

melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT Sketsa Cipta Graha. Skala pengukuran yang digunakan kuesioner penelitian ini adalah skala Likert 4 poin. Kuesioner terkumpul dengan *response rate* 100% yaitu terdapat 36 kuesioner yang dapat dilanjutkan dalam proses analisis data, yang artinya seluruh karyawan PT Sketsa Cipta Graha memenuhi kelengkapan dalam mengisi kuesioner penelitian.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik PLS yang diolah menggunakan program *software* SmartPLS. Metode yang memiliki kolinearitas tinggi lewat proyeksi variabel dependen dari satu set variabel independen disebut PLS (Ringle *et al.* 2018). Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015) menyatakan bahwa PLS dapat digunakan dalam penelitian pada ukuran sampel yang kecil. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan replikasi dari model penelitian Khan (2020).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Measurement Model Test

Pada penelitian ini, beberapa indikator harus dihapus untuk memenuhi syarat nilai AVE. Berdasarkan Tabel 2, nilai setiap variabel telah memenuhi ketentuan uji validitas yaitu $AVE > 0,5$, nilai *factor loading* $> 0,7$, sehingga seluruh indikator pada penelitian dinyatakan valid. Nilai *composite reliability* $> 0,7$ dan *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ menunjukkan bahwa seluruh indikator dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat ukur.

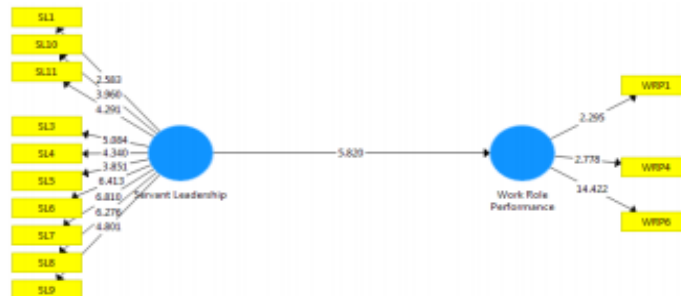
Tabel 1. Outer Loading Pengujian Pertama

	Outer Loading	AVE	Composite Reliability
SL1	0.507	0.503	0.908
SL10	0.685		
SL11	0.680		
SL3	0.685		
SL4	0.614		
SL5	0.574		
SL6	0.830		
SL7	0.877		
SL8	0.807		
SL9	0.745		
KS1	0.480	0.524	0.758
KS2	0.753		
KS3	0.881		
WRP1	0.759	0.629	0.836
WRP4	0.802		
WRP6	0.817		

Sumber: Data diolah (2020)

Structural Model

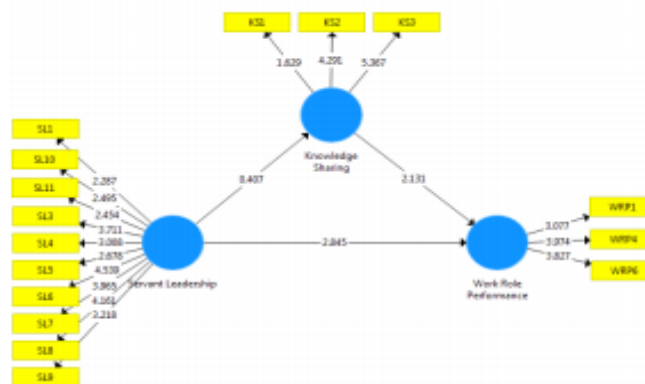
Penelitian ini menggunakan variabel mediasi, sehingga pengujian efek utama diperlukan terlebih dahulu sebelum melakukan uji *inner model*. Pengujian *inner model* diperlukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). **Gambar 2** akan menunjukkan hasil dari pengujian efek utama.



Gambar 2. Main Effect Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan **Gambar 2** terlihat bahwa hubungan antara variabel (X) yaitu *servant leadership* dan variabel (Y) yaitu *work role performance* menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 5,820. Hubungan antar variabel dikatakan signifikan apabila memiliki nilai *t-statistic* > 1,96 (Abdillah & Jogiyanto, 2015). Selanjutnya akan dapat melakukan pengujian model struktural (*inner model*) dengan menambah variabel mediasi (*knowledge sharing*) pada model penelitian karena pada pengujian efek utama sudah membuktikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kedua variabel. Hasil pengujian *inner model* terhadap model penelitian ditunjukkan dalam **Gambar 3**.

Gambar 3. Inner Model



Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan **Gambar 3** hubungan variabel *servant leadership* (X) terhadap *work role performance* (Y) memiliki nilai *t-statistic* sebesar 2,845. Variabel *knowledge sharing* (M) dan variabel *work role performance* (Y) memiliki nilai *t-statistic* sebesar 2,131. Kedua hubungan ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan karena memiliki nilai >1,96. Dibawah ini merupakan nilai *path coefficient* yang ditunjukkan melalui **Tabel 3**.

Tabel 2. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KS -> WRP	0.374	0.356	0.176	2.131	0.034
SL -> KS	0.126	0.158	0.310	0.407	0.684
SL -> WRP	0.533	0.530	0.187	2.845	0.005

Sumber: Data diolah (2020)

Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015) pengaruh antar dua variabel dinyatakan signifikan apabila nilai *p values* < 0,05. Berdasarkan **Tabel 3**, hubungan antara variabel *servant leadership* (X) dengan variabel *work role performance* (Y) dinyatakan signifikan karena memiliki nilai *p values* yaitu 0,005. Pengaruh variabel *knowledge sharing* (M) terhadap *work role performance* (Y) signifikan karena memiliki *p values* sebesar 0,034. Pengaruh variabel *servant leadership* (X) terhadap variabel *knowledge sharing* (M) tidak signifikan karena nilai *p values* sebesar 0,684.

Hubungan variabel *servant leadership* (X) terhadap variabel *work role performance* (Y) dinyatakan berpengaruh secara signifikan sebelum adanya variabel mediasi (*t-statistic* = 5,820), dan hubungan kedua variabel ini tetap memiliki pengaruh yang signifikan ketika terdapat variabel mediasi (*t-statistic* = 2,845). Oleh karena itu, hasil penelitian ini mendukung H₁: “*servant leadership* berpengaruh terhadap *work role performance*”.

Pengaruh variabel *servant leadership* (X) terhadap *knowledge sharing* (M) dinyatakan tidak berpengaruh secara signifikan karena memiliki nilai *t-statistic* 0,407 (<1,96). Oleh karena itu, hasil penelitian H₂: “*servant leadership* berpengaruh terhadap *knowledge sharing*” ditolak.

Pengaruh variabel *knowledge sharing* (M) terhadap *work role performance* dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan karena memiliki *t-statistic* 2,131 (>1,96). Oleh karena itu, hasil penelitian ini mendukung H₃: “*knowledge sharing* berpengaruh terhadap *work role performance*”. **Tabel 4** dibawah ini menunjukkan nilai *R square* pada model struktural (*inner model*) yang digunakan untuk menjelaskan variabel dependen.

Tabel 3. R Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Knowledge Sharing</i>	0.016	-.0.013
<i>Work Role Performance</i>	0.475	0.443

Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 3**, nilai *R square* dari variabel *knowledge sharing* sebesar 0,016 (1,6%) yang menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharing* dapat dijelaskan sebesar 0,016 (1,6%) oleh variabel *work role performance*, nilai *R square* tersebut tergolong rendah, sedangkan sisanya (98,4%) dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini. *Work role performance* dapat dijelaskan sebesar 0,475 (47,5%) oleh variabel *knowledge sharing*, sedangkan sisanya (52,5%) dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Mediation Test

Scs Uji efek mediasi melihat *t-statistic* pada *total effect*, pengaruh antar variabel dikatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* pada *total effect* >1,96. **Tabel 4** menunjukkan nilai *total effect* pada penelitian.

Tabel 4. Total Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
KS -> WRP	0.374	0.347	0.175	2.138	0.033
SL -> KS	0.126	0.158	0.310	0.407	0.684
SL -> WRP	0.580	0.589	0.206	2.814	0.005

Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4**, hasil dari penelitian hubungan antara variabel *servant leadership* (X) terhadap *work role performance* (Y) dinyatakan signifikan karena memiliki nilai *t-statistic* 2.814 (> 1,96). *Servant leadership* (X) terhadap *knowledge sharing* (M) dinyatakan tidak signifikan karena memiliki nilai *t-statistic* 0.407 (< 1,96). Hubungan variabel *knowledge sharing* dengan *work role performance* dinyatakan signifikan karena memiliki nilai *t-statistic* 2.138.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja kerja karyawan pada PT Sketsa Cipta Graha. Hasil penelitian tersebut didukung oleh analisis data yang ditunjukkan melalui nilai *mean* dari keseluruhan indikator variabel *servant leadership* yaitu sebesar 3.063, dan standar deviasi terkecil yaitu 0,5929 pada item pertanyaan SL5 “Atasan saya mendorong saya untuk dapat mengambil keputusan dari pekerjaan penting”. Angka tersebut sesuai dengan kegiatan magang yang peneliti alami. Cerminan *servant leadership* sangat tampak dari pimpinan PT Sketsa Cipta Graha yang mendorong para karyawan secara tidak langsung untuk berani mengambil keputusan terhadap permasalahan yang dihadapi. Nilai *mean* pada keseluruhan indikator di variabel *knowledge sharing* adalah sebesar 3,5741, dengan standar

deviasi terkecil yaitu 0,4781 pada item pertanyaan KS1 “orang-orang di tim saling berbagi pengetahuan mereka”. Data tersebut sesuai dengan pengalaman peneliti disaat mengikuti kegiatan magang di PT Sketsa Cipta Graha. Karyawan dan peserta magang saling bertukar informasi dan pengetahuan disaat kegiatan rapat yang dilakukan rutin setiap minggu. Hal ini didukung oleh Cheah *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa proses *knowledge sharing* pada perusahaan dapat tercapai apabila lingkungan perusahaan mendukung. Pada penelitian ini, hal tersebut dapat ditunjukkan melalui hasil *mean* variabel *work role performance* yaitu 3.509 dan standar deviasi terkecil sebesar 0.4781 pada item pertanyaan WRP1 “saya mengerjakan tugas inti dengan baik”. Kinerja kerja yang baik akan memberi keuntungan bagi karyawan dan perusahaan. Karyawan PT Sketsa Cipta Graha menunjukkan kinerja kerja yang baik pula, kinerja tersebut dapat dinilai dari pendapatan perusahaan yang hingga saat ini terus meningkat. Hal ini didukung oleh Bunner *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa sebuah kinerja kerja karyawan dapat dilihat dari kemampuan teknis maupun non teknis dalam memberikan peran kerja di perusahaan, selain itu karyawan dengan *work role performance* yang optimal akan memiliki peluang lebih untuk dipertahankan oleh perusahaan dalam keadaan lingkungan yang dinamis.

Pada penelitian ini, hal tersebut dibuktikan melalui indikator variabel *servant leadership* SL5 “Atasan saya mendorong saya untuk dapat mengambil keputusan dari pekerjaan penting” yang memiliki standar deviasi 0.5929, dan indikator dari variabel *work role performance* WRP1 “saya mengerjakan tugas inti dengan baik” yang memiliki standar deviasi yaitu 0.4781. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan PT Sketsa Cipta Graha mampu mengerjakan tugas inti dengan baik ketika diberi dorongan untuk dapat mengambil keputusan secara mandiri. Hal ini juga didukung oleh Tripathi *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *servant leadership* dapat memberi pengaruh positif bagi karyawan karena memberikan karyawan otonomi yang dapat memicu kreatifitas dan inisiatif dalam mengambil keputusan berdasarkan tanggung jawab karyawan.

Penelitian ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel *servant leadership* terhadap variabel *knowledge sharing*. Hal tersebut menunjukkan bahwa sifat sebagai *servant leadership* tidak dapat memberi dorongan bagi karyawan PT Sketsa Cipta Graha untuk melaksanakan dan meningkatkan proses *knowledge sharing* di perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Tuan (2017) menyatakan bahwa *servant leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *knowledge sharing*.

Pada penelitian ini dibuktikan dengan indikator yang terdapat pada variabel *knowledge sharing* KS1 “orang-orang di tim saling berbagi pengetahuan mereka” dengan standar deviasi yaitu 0,4781, dan indikator variabel *work role performance* WRP1 “saya mengerjakan tugas inti dengan baik” yang memiliki standar deviasi yaitu 0.4781. Proses berbagi informasi dan pengetahuan terkait bidang pekerjaan masing-masing dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam mengerjakan sesuatu, begitu pula kegiatan pada PT Sketsa Cipta Graha, setiap pekerjaan yang dikerjakan tidak luput dari proses berbagi informasi untuk dapat memperoleh hasil yang lebih optimal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Al Yami dan Ajmal (2019) yang menyatakan bahwa melalui proses *knowledge sharing*, karyawan akan mendapat dorongan untuk mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan informasi yang baru diterima.

Knowledge sharing tidak memiliki peran mediasi pada pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance*. Hal ini juga bisa dilihat dari pengalaman magang yang tidak ada kaitannya dengan *knowledge sharing*. Pimpinan dengan *servant leadership* mampu memotivasi karyawan pada PT Sketsa Cipta Graha untuk dapat meningkatkan kinerja kerja di perusahaan, namun *knowledge sharing* tidak menjadi faktor yang dapat mengoptimalkan *work role performance*. Hal tersebut didukung oleh Dhir & Shukla (2018) menyatakan bahwa kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi karyawan untuk menjadikan pertukaran informasi sebagai kebiasaan memerlukan kemauan dari karyawan itu sendiri. Pernyataan tersebut tidak sesuai dengan penelitian Tripathi *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani memberikan pengaruh besar bagi kinerja kerja karyawan, dimana proses berbagi informasi dapat menjadi pendorong karyawan dalam meningkatkan kinerja kerja agar lebih optimal di perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa kesimpulan yang dapat ditarik, antara lain:

- (1) *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *work role performance* pada PT Sketsa Cipta Graha;
- (2) *Servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* pada PT Sketsa Cipta Graha;
- (3) *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap *work role performance* pada PT Sketsa Cipta Graha;

(4) *Knowledge Sharing* tidak memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance* pada PT Sketsa Cipta Graha.

Saran

Saran yang dapat dipertimbangkan PT Sketsa Cipta Graha berdasarkan penelitian yang dilakukan adalah untuk mencapai kinerja kerja yang optimal dapat ditingkatkan dengan berfokus pada sifat pimpinan perusahaan yang mengayomi dan melayani karyawan perusahaan. Perusahaan juga dapat berfokus pada lingkungan kerja yang mendukung untuk melakukan proses *knowledge sharing*, untuk memberi dorongan yang dapat mencapai kinerja kerja yang lebih optimal. Saran lain yang dapat digunakan adalah dengan mengikuti beberapa pelatihan untuk karyawan seperti seminar. Kepemimpinan yang melayani diikuti dengan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung untuk selalu bertukar informasi guna meningkatkan kinerja akan memberi keuntungan yang baik bagi perusahaan kedepannya. Oleh karena itu penelitian ini dapat digunakan PT Sketsa Cipta Graha sebagai pertimbangan dalam perencanaan yang berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia kedepannya.

REFERENSI

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS): alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. *Yogyakarta: Penerbit Andi*, 22, 103-150.
- Al Yami, M., & Ajmal, M. M. (2019). Pursuing sustainable development with knowledge management in public sector. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
- Bao, Y., Li, C., & Zhao, H. (2018). Servant leadership and engagement: A dual mediation model. *Journal of Managerial Psychology*.
- Budiastuti, D., & Bandur, A. (2018). Validitas dan reliabilitas penelitian. *Dilengkapi Analisis Data dengan NVivo, SPSS, dan AMOS, Jakarta: Mitra Wacana Media*.
- Bunner, J., Prem, R., & Korunka, C. (2019). How do safety engineers improve their job performance? The roles of influence tactics, expert power, and management support. *Employee Relations: The International Journal*.
- Cheah, C. S., Chong, V. S. W., Yeo, S. F., & Pee, K. W. (2016). An empirical study on factors affecting organizational commitment among generation X. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 167-174.
- Chiniara, M., & Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance: Differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 124-141.
- Cowling, M., & Lee, N. (2017). How entrepreneurship, culture and universities influence the geographical distribution of UK talent and city growth. *Journal of Management Development*.
- Curado, C., & Vieira, S. (2019). Trust, knowledge sharing and organizational commitment in SMEs. *Personnel Review*.
- Dhir, S., & Shukla, A. (2018). The influence of personal and organisational characteristics on employee engagement and performance. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 11(2), 117-131.
- Dhir, S., & Shukla, A. (2019). Role of organizational image in employee engagement and performance. *Benchmarking: An International Journal*.
- Dimov, D. (2017). Towards a qualitative understanding of human capital in entrepreneurship research. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Drewery, D., Nevison, C., Pretti, T. J., & Pennaforte, A. (2017). Lifelong learning characteristics, adjustment and extra-role performance in cooperative education. *Journal of Education and Work*, 30(3), 299-313.
- Engström, J., & Elg, M. (2015). A self-determination theory perspective on customer participation in service development. *Journal of Services Marketing*.
- Farooq, R. (2018). A conceptual model of knowledge sharing. *International Journal of Innovation Science*.
- Fleury, M. J., Grenier, G., Bamvita, J. M., Markon, M. P., & Chiochio, F. (2018). Variables associated with perceived work role performance among mental healthcare professionals: The importance of team

- dynamics. *European Journal for Person Centered Healthcare*, 6(3), 413- 423.
- Gotsis, G., & Grimani, K. (2016). The role of servant leadership in fostering inclusive organizations. *Journal of Management Development*.
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance. *Personnel Review*.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hussein, A. T. T., Singh, S. K., Farouk, S., & Sohal, A. S. (2016). Knowledge sharing enablers, processes and firm innovation capability. *Journal of Workplace Learning*.
- Khan, M. M., Mubarak, S., & Islam, T. (2020). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*.
- Melianti, E., Risdianto, E., & Swistoro, E. (2020). Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Multimedia Interaktif Menggunakan Macromedia Director Pada Materi Usaha Dan Energi Kelas X. *J Kumparan Fis*, 3(1), 1-10.
- Otero-Neira, C., Varela-Neira, C., & Bande, B. (2016). Supervisory servant leadership and employee's work role performance. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Potale, R., & Uhing, Y. (2015). Pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1).
- Pujianto, A., Mulyati, A., & Novaria, R. (2018). Pemanfaatan Big Data dan Perlindungan Privasi Konsumen di Era Ekonomi Digital. *Majalah Ilmiah Bijak*, 15(2), 127-137.
- Rahi, S., & Ghani, M. A. (2019). Integration of DeLone and McLean and self-determination theory in internet banking continuance intention context. *International Journal of Accounting & Information Management*.
- Ratten, V., Costa, C., & Bogers, M. (2019). Artisan, cultural and tourism entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Razmerita, L., Kirchner, K., & Nielsen, P. (2016). What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication. *Journal of knowledge Management*.
- Rigby, C. S., & Ryan, R. M. (2018). Self-determination theory in human resource development: New directions and practical considerations. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 133-147.
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2020). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(12), 1617-1643.
- Rosdianto, H. (2017). Pengaruh Model Generative Learning Terhadap Hasil Belajar Ranah Kognitif Siswa Pada Materi Hukum Newton. *Jurnal Pendidikan Fisika dan Keilmuan (JPFK)*, 3(2), 66- 69.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Self Determination Theory. (2019). Theory. Diakses pada 18 September 2019, dari <https://selfdeterminationtheory.org/theory/>
- Sinambela, L. P. (2020). Penelitian Kuantitatif: Suatu Pengantar. *PRISMAKOM*, 17(1), 21-36.
- Solís, M. (2017). Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance. *European Journal of Management and Business Economics*.
- Suhirman, S., & Yusuf, Y. (2019). Penelitian kuantitatif (sebuah panduan praktis).
- Tripathi, D., Priyadarshi, P., Kumar, P., & Kumar, S. (2020). Does servant leadership affect work role performance via knowledge sharing and psychological empowerment?. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
- Trong Tuan, L. (2017). Knowledge sharing in public organizations: The roles of servant leadership and organizational citizenship behavior. *International Journal of Public Administration*, 40(4), 361-373.
- Yiğit, B., & Bozkurt, S. (2017). A content analysis of servant leadership studies. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 190-196.