

***SERVANT LEADERSHIP PADA ORGANISASI  
VOLUNTEERING***

***(STUDI MIX METHOD PADA ALUMNI LEADERSHIP  
DEVELOPMENT MODEL AIESEC UNDIP)***



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**YOMA AGUSTHA BRIAN PRABOWO  
NIM. 12010114140173**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**SEMARANG**

**2018**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Yoma Agustha Brian Prabowo

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140173

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : ***SERVANT LEADERSHIP PADA ORGANISASI  
VOLUNTEERING (STUDI MIX METHOD PADA  
ALUMNI LEADERSHIP DEVELOPMENT  
MODEL AIESEC UNDIP)***

Dosen Pembimbing : Mirwan Surya Perdhana, SE,MM,Ph.D.

Semarang, 2 Juli 2018  
Dosen Pembimbing,

(Mirwan Surya P., SE,MM,Ph.D.)  
NIP. 198509252008121003

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Yoma Agustha Brian Prabowo  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140173  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : ***SERVANT LEADERSHIP PADA ORGANISASI  
VOLUNTEERING (STUDI MIX METHOD PADA  
ALUMNI LEADERSHIP DEVELOPMENT  
MODEL AIESEC UNDIP)***

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 18 Juli 2018

Tim Penguji

1. Mirwan Surya Perdhana, Ph.D (.....)
2. Dra. Rini Nugraheni, M.M. (.....)
3. Dr. Hj. Intan Ratnawati, M.Si (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Yoma Agustha Brian Prabowo, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : ***SERVANT LEADERSHIP PADA ORGANISASI VOLUNTEERING (STUDI MIX METHOD PADA ALUMNI LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL AIESEC UNDIP)*** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak , dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Semarang, 20 Juli 2018  
Yang membuat pernyataan,

Yoma Agustha Brian Prabowo  
NIM. 12010114140173

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Life is to be loved and to love.  
Life is to trust God in every moment.  
Life is to be at peace with God and yourself.” -Judah Smith

“Si vis amari, ama. (If you wish to be loved, love.)”

“Karena begitu besar kasih Allah akan dunia ini, sehingga Ia telah mengaruniakan Anak-Nya yang tunggal, supaya setiap orang yang percaya kepada-Nya tidak binasa, melainkan beroleh hidup yang kekal.” -Yohanes 3:16

“Menghina Tuhan tak perlu dengan umpatan dan membakar kitabNya. Khawatir besok kamu tak bisa makan saja itu sudah menghina Tuhan.” -Sujiwo Tejo

“Dek, kalau jadi cowok itu yang pemberani, pekerja keras juga, terus jangan lupa menolong orang lain tanpa harus memikirkan imbalannya. Jangan lupa berdoa terus ya.” -Bapak dan Ibu

*Perjuanganku ini kuberikan seluruhnya kepada Ibu,  
Bapak, dan seluruh keluargaku yang selalu setia  
mendoakan dan mendukungku.*

## ABSTRAK

Berbagai macam gaya kepemimpinan kerap mewarnai lingkungan kerja organisasi. Tidak terkecuali gaya kepemimpinan yang melayani. Saat ini sudah mulai banyak organisasi yang mencoba menerapkan konsep kepemimpinan yang melayani dalam praktik operasionalnya, tidak terkecuali AIESEC. Organisasi kepemimpinan internasional ini memiliki program *Leadership Development Model* yang memiliki tujuan akhir untuk menanamkan kualitas-kualitas pemimpin yang tertuang dalam *Leadership Development Qualities (LDQ)*. LDQ inilah yang dirasa memiliki kesamaan dengan *servant leadership*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh penerapan kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dalam kehidupan organisasi maupun kehidupan sehari-hari alumni AIESEC Undip serta mendeskripsikan nilai-nilai *servant leadership* apa saja yang ada dalam diri mereka. Selain itu, penelitian ini dilakukan guna memperoleh informasi untuk pengembangan program kepemimpinan di AIESEC.

Dalam penelitian ini, digunakan metode kombinasi *sequential explanatory method*. Pertama, dengan menggunakan metode kuantitatif, digunakan kuisioner *servant leadership survey* yang telah dimodifikasi untuk mengetahui penilaian alumni terhadap nilai-nilai kepemimpinan yang melayani dalam diri mereka. Kemudian dilanjutkan dengan penelitian kualitatif yang dilakukan melalui wawancara dengan analisa pendekatan fenomenologi, guna menggali lebih dalam pengalaman alumni terkait penerapan nilai-nilai kepemimpinan yang melayani dalam kehidupan berorganisasi mereka saat ini. Alasan pemilihan metode tersebut adalah dapat menjelaskan secara detail, karena didukung dengan jawaban-jawaban hasil wawancara yang semakin menguatkan penelitian kuantitatif, sekaligus desain metodenya yang mudah untuk dijelaskan serta pemaparan hasil yang lebih mudah dilaporkan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai kepemimpinan yang melayani ada dan telah berkembang dalam diri alumni yang tergambar dalam pengalaman-pengalaman mereka, serta program *Leadership Development Model* AIESEC bisa dikatakan sudah berjalan dengan baik.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan yang Melayani, AIESEC, Volunteering, Metode Kombinasi*

## **ABSTRACT**

*Various types of leadership style exist and growth in the work environment of the organization. No exception, servant leadership. Nowadays, many organizations have tried to apply the concept of servant leadership in their operational practices, and AIESEC is one of them. This international leadership organization has a Leadership Development Model program that has the ultimate goal of inculcating the quality of leaders outlined in Leadership Development Qualities (LDQ). LDQ is what is felt to have in common with servant leadership. The purpose of this study is to find out how far the application of leadership that serves (servant leadership) in the life of the organization and daily life of AIESEC Undip's alumnae and describe the values of servant leadership what is in them. In addition, this research is conducted to obtain information for the development of leadership programs in AIESEC.*

*In this research, the sequential explanatory method is used. First, using the quantitative method, a modified servant leadership survey questionnaire was used to find out the alumni's assessment of the values of servant leadership in them. Then proceed with qualitative research conducted through interviews with the analysis of phenomenology approach, to dig deeper alumni experience related to the application of leadership values serving in their current organizational life. The reason for choosing the method is to explain in detail, because it is supported by answers to interviews that strengthen quantitative research, as well as design methods that are easy to explain and the exposure of results more easily reported.*

*The results of this study show that leadership values that serve exist and have evolved in the alumni reflected in their experiences, as well as the AIESEC Leadership Development Model program can be said to be working well.*

**Keywords: *Servant Leadership, AIESEC, Volunteering, Mix Method***

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat rahmat serta kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang mengambil judul **“SERVANT LEADERSHIP PADA ORGANISASI VOLUNTEERING (STUDI MIX METHOD PADA ALUMNI LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL AIESEC UNDIP)”**. Adapun maksud dari penyusunan skripsi ini adalah untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini penulis mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih atas segala bantuan, bimbingan dan dukungan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Ucapan ini ditujukan kepada kepada :

1. Keluarga tercinta, khususnya untuk Ibu, Bapak, Mbak Sita, Mas Seto dan seluruh keluarga besar yang tiada henti-hentinya mendoakan setiap hari, memberikan semangat, perhatian, bimbingan dan kasih sayang hingga saat ini yang sungguh berarti bagi penulis.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E, M.E, selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.



4. Bapak Mirwan Surya P., SE,MM,Ph.D., selaku dosen pembimbing skripsi dan dosen perwalian penulis atas waktu, perhatian, kesabaran dan segala bimbingan serta arahnya selama penulisan skripsi ini.
5. Bapak serta Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan bekal pengetahuan dan bimbingan selama kuliah dan penyusunan skripsi.
6. Hanifika Indriarida yang telah memberikan banyak perhatian, waktu dan tenaga, kenangan, pelajaran, kesabaran dan dukungan yang tiada henti. Tanpanya akan sepi masa-masa perkuliahan saya. Beserta teman-teman mainnya Rifa dan Mega yang juga turut mewarnai hari-hari.
7. Semua teman-teman organisasi AIESEC UNDIP yang telah membangun kepribadian dan mengembangkan potensi diri penulis.
8. Teman satu divisi di Talent Development 16/17 AIESEC UNDIP yang memberikan saya pengalaman, ilmu, kenangan dan semangat yang diberikan oleh Carla, Ryan, Anjani, Josephin, Ano, dan Shafara.
9. Kawan-kawan Executive Board AIESEC Undip 16/17 AIESEC UNDIP yang memberikan pengalaman, kegembiraan, ilmu, tekanan, kenangan. Hasya, Eben, Leta, Paxi, Donnie, Arkan, Hara, Adrian, Tio, Brian, Tutut, dan Pf.
10. Kawan-kawan SEMARANG YOUTH CONFERENCE yang menjadi keluarga dan batu pijakan pertama saya di AIESEC, Putty, Nabila, Zahra, Kak Chandra, Kak Niken, Kak Eben, Kak Corry, Kak Teja, dan

Kak Medin.

11. Rekan satu bimbingan bersama Pak Mirwan yang selalu saling *support*, bimbingan bersama, diskusi, dan saling melengkapi dalam pembuatan skripsi, Ganis dan Indra.
12. *Dugong family* yang dari awal kuliah sampai sekarang selalu ada dan menghibur dalam kesedihan dan kesenangan, Alto, Alfa, Dewa, Emil, Aul, Kyendi, Muil, Nares, Ratna, Bintang, Rissa, Lala, Sue, dan Intan.
13. Sahabat saya dari SMA hingga kuliah, teman makan dan main *badminton*, juga teman kosan 4 tahun yang sampai sekarang selalu ada untuk mendukung saya. Ramadhan Fathurizki.
14. Teman-teman perkuliahan yang selalu ada, Aci, Ica, Cahya, Radit, Ramli, dan semua rekan Manajemen Undip 2014. Juga teman-teman KKN Troso yang memberikan pengalaman bermakna, Dondy, Fira, Mayza, Johan, Meilin, Monik, Adi, Irmaya, Anggun.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penyelesaian skripsi ini secara langsung maupun tidak langsung.

Semarang, 2 Juli 2018  
Penulis,

Yoma Agustha Brian  
NIM. 12010114140173

## DAFTAR ISI

Persetujuan Skripsi.....	ii
Pengesahan Kelulusan Ujian.....	iii
Pernyataan Orisinalitas Skripsi .....	iv
Moto dan Persembahan.....	v
Abstrak .....	vi
Abstract .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel .....	xv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Lampiran.....	xvii
Bab I Pendahuluan .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	9
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	9
1.4 Sistematika Penulisan.....	10
Bab II Telaah Pustaka .....	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan .....	11
2.1.1.1 Sejarah Perkembangan Kepemimpinan .....	12
2.1.1.2 Tipe-tipe Kepemimpinan .....	15
2.1.1.3 Fungsi Kepemimpinan dan Sifat-sifat Pemimpin .....	17
2.1.1.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan .....	18
2.1.1.5 Pengertian Servant Leadership.....	20
2.2 Penelitian Terdahulu .....	23
2.3 Kerangka Pemikiran Teori .....	33
2.4 Perbandingan Metode Servant Leadership.....	34
2.5 Keunggulan Servant Leadership dari Gaya Kepemimpinan Lain.....	35
Bab III Metode Penelitian .....	37
3.1 Desain dan Jenis Penelitian.....	37
3.1.1 Tahap Kuantitatif .....	40
3.1.1.1 Populasi.....	40
3.1.1.2 Sampel.....	40

3.1.1.3 Jenis Data .....	41
3.1.1.4 Variabel dan Indikator .....	41
3.1.1.5 Metode Pengumpulan Data .....	43
3.1.1.6 Proses Pengumpulan Data .....	43
3.1.1.7 List Kuisisioner .....	44
3.1.1.8 Metode Analisis .....	45
3.1.2 Tahap Kualitatif .....	46
3.1.2.1 Populasi dan Sampel .....	46
3.1.2.2 Jenis Data .....	46
3.1.2.3 Metode Pengumpulan Data .....	47
3.1.2.4 Proses Pengumpulan Data .....	48
3.1.2.5 List Pertanyaan Wawancara .....	48
3.1.2.6 Metode Analisis .....	50
Bab IV Hasil dan Pembahasan .....	52
4.1 Deskripsi Hasil Perhitungan Kuisisioner .....	52
4.1.1 Deskripsi Responden .....	52
4.1.2 Deskripsi Hasil Keseluruhan Value .....	53
4.1.3 Accountability .....	55
4.1.4 Humility .....	56
4.1.5 Empowerment .....	57
4.1.6 Stewardship .....	58
4.1.7 Authenticity .....	59
4.1.8 Standing Back .....	60
4.1.9 Courage .....	61
4.1.10 Forgiveness .....	62
4.1.11 Rangkuman Hasil Perhitungan Kuisisioner .....	62
4.2 Deskripsi Hasil Wawancara .....	63
4.1.2 Deskripsi Informan .....	63
4.3 Accountability .....	66
4.3.1 Tanggung Jawab .....	66
4.3.2 Solutif .....	68
4.3.3 Rangkuman Accountability .....	69
4.4 Humility .....	70
4.4.1 Terbuka Terhadap Kritik .....	70
4.4.2 Focus on Improvement .....	72
4.4.3 Rangkuman Humility .....	73
4.5 Empowerment .....	73
4.5.1 Mendelegasikan Tugas .....	74
4.5.2 Memberikan Pelatihan dan Motivasi .....	76

4.5.3 Rangkuman Empowerment .....	78
4.6 Stewardship .....	78
4.6.1 Selfless .....	78
4.6.2 Fokus Pada Keseluruhan Proses.....	80
4.6.3 Rangkuman Stewardship.....	82
4.7 Authenticity.....	82
4.7.1 Paham Tentang Dirinya dan Berintegrasi .....	83
4.7.2 Rangkuman Authenticity .....	85
4.8 Standing Back .....	85
4.8.1 Memberi Apresiasi untuk Orang Lain.....	85
4.8.2 Tidak Mengejar Pengakuan.....	86
4.8.3 Rangkuman Standing Back .....	87
4.9 Courage .....	88
4.9.1 Mengambil Resiko .....	88
4.9.2 Berani Mengemukakan Pendapat.....	89
4.9.3 Rangkuman Courage .....	90
4.10 Forgiveness .....	90
4.10.1 Toleransi akan Kesalahan .....	91
4.10.2 Tidak Mengingat Kesalahan .....	92
4.10.3 Rangkuman Forgiveness .....	92
4.11 Diskusi.....	93
4.11.1 Penilaian Alumni Dilihat dari Hasil Kuisisioner dan Wawancara .....	93
4.11.2 Perbandingan Hasil Berdasarkan Karakteristik Informan .....	95
4.11.3 Penelitian Terdahulu yang Sesuai Dengan Hasil .....	97
Bab V Kesimpulan .....	99
5.1 Key Research Findings .....	99
5.1.1 Bagaimana penilaian para alumni organisasi AIESEC terhadap nilai-nilai Servant Leadership dalam diri mereka? .....	99
5.1.2 Apakah alumni dari AIESEC turut membawa pengamalan servant leadership yang mereka dapatkan di AIESEC ke tempat kerja mereka? Jika iya, nilai apa saja yang sudah diamalkan oleh mereka dan seperti apa bentuk pengamalannya? .....	100

5.2 Implikasi.....	103
5.2.1 Implikasi Manajerial .....	103
5.2.2 Implikasi Teoritis .....	104
5.3 Batasan Penelitian .....	105
5.4 Agenda Penelitian yang Akan Datang .....	106
Daftar Pustaka .....	107
Lampiran .....	111

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Research Gap .....	6
Tabel 1.2 Jurnal Penelitian Servant Leadership di Indonesia .....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 3.1 Penggambaran Dimensi dalam Pernyataan .....	43
Tabel 4.1 Rangkuman Karakteristik Responden.....	52
Tabel 4.2 Rangkuman Karakteristik Informan.....	63
Tabel 5.1 Penilaian Alumni terhadap Servant Leadership.....	99
Tabel 5.2 Pengamalan dan Pengalaman Sifat Servant Leadership .....	101

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Leadership Development Model .....	3
Gambar 1.2 Perbandingan Leadership Development Qualities dan Servant Leadership .....	4
Gambar 2.1 Perbandingan Alat Pengukuran Servant Leadership .....	34
Gambar 3.1 Modifikasi Servant Leadership Survey .....	42
Gambar 3.2 Contoh Kuisisioner SLS yang Digunakan Dalam Penelitian Ini.....	45
Gambar 4.1 Rangkuman Hasil Respon Keseluruhan Nilai .....	53
Gambar 4.2 Rata-rata Value Accountability .....	55
Gambar 4.3 Rata-rata Value Humility .....	56
Gambar 4.4 Rata-rata Value Empowerment .....	57
Gambar 4.5 Rata-rata Value Stewardship.....	58
Gambar 4.6 Rata-rata Value Authenticity.....	59
Gambar 4.7 Rata-rata Value Standing Back .....	60
Gambar 4.8 Rata-rata Value Courage .....	61
Gambar 4.9 Rata-rata Value Forgiveness .....	62
Gambar 4.10 Diagram Triangulasi Data .....	93



## DAFTAR LAMPIRAN

Transkrip Wawancara .....	111
List Pertanyaan Wawancara.....	131
Bukti Screenshot Google Cendekia .....	132
Hasil Kuisisioner.....	133
Matriks Wawancara .....	142
Surat Izin dan Keperluan Wawancara.....	146

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi yang dapat berjalan dengan baik, tentunya tidak lepas dari peran pemimpinnya dalam mengarahkan maupun memengaruhi para anggotanya (Thoha, 2008). Tentunya dalam mengarahkan para anggotanya, para pemimpin ini memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing. Berbagai macam gaya kepemimpinan pun kerap mewarnai lingkungan kerja organisasi (Suwatno dan Priansa, 2011). Ada pemimpin yang sangat dominan dalam setiap pengambilan keputusan, ada pemimpin yang memberikan ruang gerak bagi para anggotanya untuk memberikan pendapat (Heidjrachman dan Husnan, 1990), dan tentunya masih banyak gaya kepemimpinan lainnya yang kerap hadir dalam suatu organisasi. Tidak terkecuali gaya kepemimpinan yang melayani (Sendjaya, 2008).

Kepemimpinan yang melayani atau yang biasa disebut *Servant Leadership* merupakan sebuah istilah yang digunakan untuk menunjukkan seorang pemimpin yang memiliki peran utama yaitu melayani orang lain. Teori ini awalnya dikemukakan dalam sebuah esai yang ditulis oleh Greenleaf (1997) yang berjudul "*The Servant as Leader*". Dalam esainya, Greenleaf berpendapat bahwa kepemimpinan berawal dari ketulusan untuk melayani sesama dan menjadi pihak pertama yang melayani. Pro dan kontra terhadap teori ini pun kerap bermunculan. Salah satunya adalah karena Greenleaf menulis esai

tersebut hanya berdasarkan perenungannya terhadap buku berjudul “*The Journey to The East*” yang merupakan buku perjalanan spiritual karangan Herman Hesse.

Menulis suatu konsep gaya kepemimpinan tanpa meneliti tokoh pemimpin bergengsi maupun berpengaruh (hanya berdasarkan perenungan sebuah buku), secara logika akan sulit diterima. Misalnya di Indonesia. Negara yang memiliki *power distance* yang tinggi, maka masyarakatnya menerima hubungan kekuasaan yang lebih autokratik dan pola pikir mayoritas pemimpin di negara tersebut cenderung ingin dihargai dan dihormati (Hofstede, 1984).

Terkait hal di atas, memang pada prakteknya, sulit untuk melakukan dua hal sekaligus, misalnya memimpin dan melayani. Banyak orang berpendapat bahwa kedua hal ini hanya bisa dilakukan pada organisasi keagamaan atau organisasi sosial. Terlebih lagi kata *servant* (pelayan) sering diasosiasikan dengan kata *slave* (budak) yang mana semakin menambah keengganan masyarakat untuk menjadi seorang *Servant Leader*. Hal ini ditakutkan dapat menghilangkan wibawa seorang pemimpin yang tegas. Terlebih dalam organisasi berorientasi profit dan lingkungan persaingan yang sengit (Zalukhu, 2016).

Namun ketika kita sekarang melihat tokoh-tokoh pemimpin besar seperti Abraham Lincoln (Nixon, 2005), Santa Teresa dari Kalkuta, bahkan Presiden Jokowi, mereka semua memiliki teladan dan filosofi dari *Servant Leadership*. Bahkan menurut Inc. Southeast Asia (*the world’s leading media brand for entrepreneurs and start-ups*), mereka berpendapat bahwa perusahaan-

perusahaan yang masuk dalam daftar “*100 Best Companies to Work for*” dalam majalah *Fortune* (2017) sangat jelas dan bisa dipastikan memiliki karyawan yang terpercaya, rendah tingkat *turnover*-nya, dan dipimpin oleh seorang *Servant Leader* (Inc. Southeast Asia, 2017). Berfokus kepada karyawan dan kepada pertumbuhan serta perkembangan individu-individu yang bekerja dalam organisasi (Sendjaya, 2008), saat ini sudah mulai banyak pula organisasi yang mencoba menerapkan konsep *Servant Leadership* dalam praktik operasionalnya, tidak terkecuali organisasi-organisasi mahasiswa.

AIESEC adalah organisasi mahasiswa yang ada di 126 negara dan tersebar di ratusan perguruan tinggi di seluruh dunia. Berfokus pada pengembangan potensi dan kepemimpinan, baik melalui pengalaman berorganisasi, pengalaman sukarelawan, dan pengalaman magang ke luar negeri. Pada tahun 2014, AIESEC *International* telah mengembangkan sebuah program pengembangan kepemimpinan yang dinamakan *Leadership Development Model* dan merumuskan pula kualitas pemimpin seperti apa yang ingin dihasilkan oleh program tersebut dalam *Leadership Development Qualities (LDQ)*. *LDQ* inilah yang dirasa sangat sesuai dengan dimensi-dimensi *Servant Leadership* yang telah diperkenalkan oleh Dierendonck (van Dierendonck, 2011).

**Gambar 1.1.**  
**Leadership Development Model**



Dimensi *self aware* misalnya. Mengetahui dan menghidupi *personal value*, serta lebih berfokus pada kekuatan dibandingkan kelemahan, sangat sesuai dengan dimensi *authenticity* dan *forgiveness*, yaitu menjadi dan menerima diri sendiri, bertindak dengan integritas, serta menerima bahwa orang lain dapat berbuat sebuah kesalahan.

**Gambar 1.2. Perbandingan Leadership Development Qualities dan Servant Leadership**

Leadership Development Qualities	Servant Leadership (van Dierendonck, 2011)
<b>Self Aware</b>	<b>Authenticity, Humility and Forgiveness</b>
Understand and lives personal value. Focus on strengths over weakness. Explore one's passions	Be true to themselves. Show consistency in actions and morality. Acknowledge fallibility and the limits of one's own knowledge to facilitate a learning environment. Accept that people can and do make mistakes.
<b>Empowering Others</b>	<b>Empowerment and Stewardship</b>
Develops and empowers other people. Communicates effectively in diverse environments. Engage with others to achieve bigger purpose	Encourage employees in their actions and in their personal growth. Willing to take responsibility for the larger institution and to focus on service instead of control and self-interest
<b>Solution Oriented</b>	<b>Courage and Accountability</b>
Adapts and shows resilience in the face of challenges. Transmits positivity to move forward throughout uncertainty. Take risks when it's needed.	Willing to confront agony, pain, danger, uncertainty, or intimidation. Account for their activities, accept responsibility for them, and to disclose the results in a transparent manner.
<b>World Citizen</b>	
Believes in their ability to make a difference in the world. Enjoys taking responsibility for improving the world	

Sumber: Data Sekunder LDQ AIESEC, diolah tahun 2018

Untuk menyempurnakan *LDQ* yang telah dibuat, saat ini AIESEC telah membuat penilaian kinerja, model pengembangan kepemimpinan, serta program-program yang didesain untuk mengembangkan 4 karakter di atas. Misalnya dengan telah dibuatnya *behaviour assessment*, dimana tidak hanya performa saja yang dinilai, namun juga perilaku tiap anggotanya. Contoh hasil dari *LDQ* ini sendiri bisa dilihat dari adanya program-program seperti Pemuda Gemilang (dimana alumni AIESEC Undip menggalang dana untuk memberikan beasiswa bagi siswa kurang mampu di Semarang) dan juga alumni-alumni organisasi yang dengan senang hati selalu ingin turut memberikan kontribusi mereka untuk organisasi ini baik dalam bentuk kehadiran mereka sebagai *volunteer*, pembicara maupun penasehat.

Penggalangan dana maupun kesukarelaan membantu sesama yang telah dilakukan para alumni bagi AIESEC dapat dikategorikan sebagai pengamalan *servant leadership* (Sendjaya, 2008). Namun, apakah alumni-alumni sadar bahwa mereka telah mengamalkan salah satu nilai *servant leadership*? Kemudian, apakah alumni organisasi ini juga turut mengamalkan nilai-nilai *LDQ* (yang mengandung pula unsur-unsur *servant leadership*) dalam keseharian mereka di organisasi tempat mereka bekerja, atau mereka hanya menerapkannya di AIESEC?

Untuk mengeksplorasi fenomena di atas, penelitian ini menelaah penelitian terdahulu tentang *servant leadership*. Beberapa *research gap* telah berhasil diidentifikasi untuk kemudian dikembangkan, dan diharapkan dapat menutup *gap* penelitian terdahulu. *Research gap* adalah permasalahan belum pernah

diteliti atau yang belum tuntas diteliti oleh penelitian sebelumnya. *Research gap* dari sebuah penelitian, umumnya dijadikan pembeda antara satu riset dengan riset lainnya (Alvesson & Sandberg, 2011).

**Tabel 1.1**  
**Research Gap dalam Penelitian Ini**

Gap		Penelitian Terdahulu	Dalam Penelitian Ini
Gap I	Metodologi	Menggunakan metode kuantitatif maupun kualitatif secara terpisah [(Chan & Gloria, 2017), (Vondey, 2010), (Santa & Margareth, 2012)]	Menggunakan metode <i>mix method</i> yaitu <i>sequential explanatory method</i>
Gap II	Tempat	Dilakukan di negara-negara Eropa, Amerika, dan masih sedikit di Asia [(Russell & Maxfield, 2017), (Nordbye, 2017), (Beck, 2014)]	Dilakukan di Indonesia, khususnya di daerah Pulau Jawa
Gap III	Sampel	Dilakukan di perusahaan atau organisasi profit, lembaga kesehatan dan pendidikan [(Schneider & George, 2010), (Vondey, 2010), (Chan & Gloria, 2017)]	Dilakukan pada organisasi <i>volunteering</i> (AIESEC Undip)

Sumber: Berbagai Jurnal, data diolah tahun 2018

Penelitian terdahulu banyak dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif maupun metode kualitatif secara terpisah. Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah *sequential explanatory method*. Metode ini dipilih karena dirasa lebih dapat menjelaskan secara detail, dan tentunya didukung dengan jawaban-jawaban hasil wawancara yang semakin menguatkan penelitian kuantitatif, sekaligus desain metodenya yang mudah untuk dijelaskan serta pemaparan hasil yang lebih mudah dilaporkan (Ivankova, Creswell, & Stick, 2006).

Untuk tempat dilaksanakannya penelitian, penelitian kali ini dilakukan di negara Indonesia. Penelitian terdahulu dengan judul “*Cultural Stability or Change Among Managers in Indonesia?*” memberikan informasi bahwa para *middle manager* di Indonesia jika dibandingkan dengan *middle manager* di Amerika, ternyata tidak begitu berbeda jauh dalam hal etos kerja dan juga produktifitasnya. Hanya saja, tidak bisa dipungkiri bahwa sebagian besar manajer di negara ini memiliki “sifat lunak” dan rasa segan yang berlebihan terhadap atasan (Heuer, Cummings, & Hutabarat, 1999). Inilah yang kemudian menjadi salah satu alasan dilakukannya penelitian di negara ini, yaitu sebagai tindak lanjut untuk membuktikan bahwa *servant leadership* pun bisa berkembang di negara dengan tingkat *power distance* yang tinggi. Selain itu, bukti yang turut mendukung bahwa penelitian ini masih jarang dilakukan di Indonesia adalah karena masih sedikit sekali jurnal yang membahas tentang *servant leadership* di Indonesia. Seperti yang tergambar dalam tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Jurnal Penelitian *Servant Leadership* di Indonesia dalam 2 Tahun Terakhir**

No	Judul Jurnal	Pengarang	Tahun
1	Identification of Leadership Role for the Independence and Sustainability of Private Course Institution	S Wahyuni, ES Redjeki	2018
2	The effect of servant leadership on rewards, organizational culture and its implication for employee’s performance	S Sihombing, ES Astuti	2018
3	Leadership and Public Sector Reform in Indonesia	E Prasajo, D Holidin	2018
4	The Effects of Servant Leader and Integrity of Principal Performance in Catholic Senior High Schools in North Sulawesi, Indonesia	M Malingkas, JF Senduk, S Simandjuntak	2018



5	Effect of Organizational Citizenship Behaviors as A Moderation Between Servant Leadership on Employee Performance	P Yuniarto	2018
6	The Performance of Employees Who Works at Foreign Banks in Indonesia	W Arafah	2017
7	Modeling of role of public leader, open government information and public service performance in Indonesia	AAR Fernandes, J Fresly	2017

Sumber: Google Cendekia (scholar.google.co.id), data diolah 2018

Dalam tabel tersebut, ditemukan hanya ada 7 jurnal pada 2 halaman terdepan mesin pencari *google cendekia* selama hampir 2 tahun terakhir. Berarti dalam 40 jurnal yang muncul setelah pencarian “*Servant Leadership in Indonesia*”, hanya ada 7 jurnal yang telah melakukan penelitian terkait *servant leadership* di Indonesia.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan informasi dan pengamatan yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini diharapkan dapat menyelesaikan masalah:

1. Dapat mengukur kesadaran alumni AIESEC dalam pengamalan *servant leadership* dalam dunia kerja. Dengan demikian sekaligus mengukur seberapa berhasilnya *Leadership Development Model* yang telah dijalankan oleh AIESEC.
2. Dapat menutup gap penelitian terdahulu. Di antaranya metode pada penelitian terdahulu hanyalah kualitatif atau kuantitatif, sementara penelitian ini menggunakan *mix method* yang dapat menghasilkan informasi yang lebih komprehensif dalam meneliti masalah penelitian. Serta responden yang lebih beragam yaitu dilakukan di Indonesia dan ditujukan kepada alumni organisasi *volunteering*.

Setelah pemaparan rumusan masalah di atas, pertanyaan penelitian yang ingin diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penilaian para alumni organisasi AIESEC terhadap nilai-nilai *Servant Leadership* dalam diri mereka?
2. Apakah alumni dari AIESEC turut membawa pengamalan *servant leadership* yang mereka dapatkan di AIESEC ke tempat kerja mereka? Jika iya, nilai apa saja yang sudah diamalkan oleh mereka dan seperti apa bentuk pengamalannya?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui seberapa jauh penerapan *Servant Leadership* dalam kehidupan organisasi maupun kehidupan sehari-hari anggota dan alumni AIESEC.
2. Untuk memperoleh informasi guna pengembangan program kepemimpinan di AIESEC.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis  
Hasil penelitian ini dapat menjadi topik yang lazim dibahas, serta menjadi bahan diskusi maupun bahan ajar dalam lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.
2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi AIESEC terkait model pengembangan kepemimpinan mereka yang memiliki nilai-nilai *Servant Leadership*.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

##### **Bab I**

Pendahuluan merupakan bagian yang menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah yang diambil, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

##### **Bab II**

Tinjauan Pustaka merupakan bagian yang menjelaskan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian serta hasil penelitian terdahulu tentang teori *servant leadership* dan hal-hal yang berkaitan dengan teori tersebut.

##### **Bab III**

Metode Penelitian merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana metode yang digunakan, populasi, sampel sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

##### **Bab IV**

Hasil dan Pembahasan merupakan bagian yang menjelaskan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

##### **Bab V**

Penutup merupakan bagian terakhir dalam penulisan skripsi. Bagian ini memuat kesimpulan dan saran.