

**Menguak *Servant Leadership* Sosok Pemimpin
Perusahaan
(Studi Fenomenologi pada PT. AIA Financial
Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

Ryan Alda

NIM. 12010114140239

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2018**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ryan Alda

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140239


Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **Menguak *Servant Leadership* Sosok Pemimpin Perusahaan (Studi Fenomenologi pada PT. AIA Financial Semarang)**

Dosen Pembimbing : Edy Rahardja, Dr., S.E., M.Si

Semarang, 03 Januari 2019

Dosen Pembimbing,



Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si

NIP. 197004251997021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama : Ryan Alda

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140239


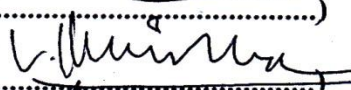

Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis/manajemen

Judul Skripsi : **Menguak *Servant Leadership* Sosok Pemimpin
Perusahaan (Studi Fenomenologi pada PT. AIA
Financial Semarang)**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal

Tim Penguji:

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si
2. Lala Irviana, S.Sos., S.E., M.M
3. Dra. Rini Nugraheni., MM

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Ryan Alda, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Menguak *Servant Leadership* Sosok Pemimpin Perusahaan (Studi Fenomenologi pada PT. AIA Financial Semarang) 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 penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, 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 ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 04 Januari 2019

Pembuat pernyataan,

Ryan Alda

NIM. 12010114140239

MOTO DAN PERSEMBAHAN

(Mazmur 28 : 7 - 9)

TUHAN adalah kekuatanku dan perisaiku; kepadanya hatiku percaya aku tertolong sebab itu beria-ria hatiku, dan dengan nyanyianku aku bersyukur kepada-Nya. TUHAN adalah kekuatan umatnya-Nya dan benteng keselamatan bagi orang yang diurapi-Nya! Selamatkanlah kiranya umat-Mu dan berkatilah umat-Mu sendiri, gembalakan lah mereka dan dukunglah mereka untuk selama-lamanya.

Hidup untuk melayani bukan untuk dilayani.

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Tuhan Yesus, Kedua orang tua Sengky Hutagalung dan Tetty Simanjuntak serta seluruh saudara kandung saya yang selalu memberikan support dan motivasi.

ABSTRACT

Nowadays, leadership style always exist in the organization's work environment. One of them is the Servant leadership style. Nowadays many organizations have tried to implement leadership concepts that serve in their operational practices, no exception for PT. AIA Financial Semarang. This organization has the character to serve and patronize the community in order to prosper the community in terms of financial and physical needs. This company implement servant leadership from managers to employees whose main goal is to serve the community. The purpose of this study is to find out how far the application of Servant Leadership in organizational life and in the daily life of PT. AIA Financial Semarang and describe the values of Servant Leadership in them. In addition, this research was conducted to provide information for the development of leadership programs at PT. AIA Financial Semarang

In this research, qualitative methods were used with a phenomenological research approach, so that researcher has better understanding the life experiences of participants related to the phenomenon of Servant Leadership at PT. AIA Financial Semarang. Data collection is conducted by interviews, observations, and documentation in certain period. Research participants are managers and employees of PT. AIA Financial Semarang.

The results of this study indicate that the manager of PT. AIA Financial Semarang has implemented the values of servant leadership properly and has thrived within the managers and employees of PT. AIA Financial Semarang

Keywords: *Servant Leadership, leadership, qualitative, AIA.*

ABSTRAK

Pada jaman sekarang gaya kepemimpinan selalu mewarnai lingkungan kerja organisasi. Salah satunya gaya kepemimpinan melayani. Saat ini sudah mulai banyak organisasi mencoba menerapkan konsep kepemimpinan yang melayani dalam praktik operasionalnya, tidak terkecuali PT. AIA Financial Semarang. Organisasi ini bersifat melayani dan mengayomi masyarakat dengan tujuan untuk mensejahterahkan masyarakat dari segi financial dan kebutuhan jasmani. Perusahaan ini memiliki pemimpin yang bersifat melayani baik dari manajer hingga karyawan tujuan utamanya adalah melayani masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh penerapan kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) dalam kehidupan organisasi maupun dalam kehidupan sehari-hari PT. AIA Financial Semarang 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 PT. AIA Financial Semarang.

Dalam penelitian ini, digunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi fenomenologi. Alasan pemilihan metode tersebut agar peneliti lebih mengerti pengalaman hidup partisipan terkait dengan fenomena *Servant Leadership* di PT. AIA Financial Semarang. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan mengadakan wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam periode tertentu. Partisipan penelitian adalah para manajer dan karyawan di PT. AIA Financial Semarang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajer PT. AIA Financial Semarang telah menerapkan nilai-nilai *servant leadership* dengan baik dan telah berkembang dalam diri manajer dan karyawan PT. AIA Financial Semarang.

Kata Kunci: *Kepemimpinan yang Melayani (Servant Leadership), kepemimpinan, kualitatif, AIA*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah senantiasa selalu menyertai dan melimpahkan berkat karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik dengan judul **“MENGUAK *SERVANT LEADERSHIP* SOSOK PEMIMPIN PERUSAHAAN (STUDI FENOMENOLOGI PADA PT. AIA FINANCIAL SEMARANG)”**. Tanpa anugerah-Nya penulis tidak dapat melewati segala permasalahan yang terjadi selama proses penulisan skripsi ini. Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan Program Sarjana (S1) Fakultas Ekonomika dan Bisnis jurusan Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam perjalanan penelitian ini, penulis menyadari bahwa keberhasilan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari campur tangan pihak-pihak yang senantiasa memberikan motivasi, bimbingan, dan doa untuk penulis dalam menyusun skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Papa, Mama, Kakak dan Adik yang selalu mendukung didalam doa dan memberikan semangat kepada penulis sehingga dapat terus berjuang dalam proses penyusunan skripsi hingga selesai.

3. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E, M.E, selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah meluangkan 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 dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Manager dan karyawan PT. AIA Financial Semarang yang telah memberikan izin melakukan penelitian di perusahaan tersebut serta bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Sahabat seperjuangan Heru dan Daniel yang sudah memberikan rasa kekeluargaan, waktu dan berbagai canda tawwa maupun suka dan duka bersama penulis.
8. Keluarga Bapak Medy yang telah membantu dan mendukung penulis selama penelitian.
9. Terimakasih kepada Mbak Ayu Fransisca yang telah membantu penulis selama penelitian.
10. Terimakasih kepada Christi Angeline yang telah menemani dan membantu penulis dari awal hingga akhir.

11. Gusty Widya sebagai teman yang memberikan arahan selama penulisan dan membantu penulis.
12. Keluarga besar PMK FEB yang telah menjadi tempat bagi penulis untuk bertumbuh dan berkarya dalam iman.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Penulis berharap agar karya tulis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan semua pihak. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan pada karya tulis ini, semoga karya tulis ini dapat menjadi bahan pedoman serta referensi.

Semarang, 04 Januari 2019

Penulis

Ryan Alda

NIM. 12010114140239

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI	i
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
MOTO DAN PERSEMBAHAN	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
1.3.1 Tujuan Penelitian	11
1.3.2 Manfaat Penelitian	11
1.4 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	13
2.1.2 Pengertian <i>Servant Leadership</i>	14
2.1.2.1 Kontruksi <i>Servant Leadership</i>	18
2.1.2.2 Indikator <i>Servant Leadership</i>	25
2.1.2.3 Manfaat <i>Servant Leadership</i>	28
2.2 Penelitian Terdahulu	30
2.3 Kerangka Pemikiran	36
BAB III METODE PENELITIAN.....	37
3.1 Dasar Penelitian	37
3.2 Fokus penelitian	40
3.3 Sumber Data.....	41
3.4 Partisipan.....	42
3.5 Metode pengumpulan data	43

3.5.1	Pengamatan	43
3.5.2	Wawancara	43
3.5.3	Dokumentasi	43
3.6	Analisis Data	44
3.6.1	Reduksi Data.....	44
3.6.2	Penyajian Data	45
3.6.3	Penarikan Kesimpulan	45
3.7	Validitas Data.....	45
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	47
4.1	Profil Perusahaan	47
4.1.1	AIA Group.....	47
4.1.2	PT.AIAFinancialSemarang.....	48
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan.....	49
4.1.4	Kondisi Perusahaan	50
4.1.5	Produk dan Manfaat PT. AIA Financial Semarang	51
4.2	Profil Partisipan	54
4.3	<i>Servant Leadership</i>	55
4.4	Indikator	56
4.4.1	Tindakan(<i>Altruisticcalling</i>)	56
4.4.2	Empati (<i>Emotional Healing</i>).....	59
4.4.3	Bijaksana (<i>Wisdom</i>)	62
4.4.4	Mencari Solusi (<i>Persuasive Mapping</i>)	65
4.4.5	Tumbuh (<i>Organizationa lStewardship</i>).....	68
4.4.6	Berjiwa Sosial (<i>Humility</i>)	71
4.4.7	Visioner (<i>Vision</i>).....	74
4.4.8	Melayani(<i>Service</i>).....	77
4.5	Implementasi.....	81
4.5.1	Kesadaran(<i>Awareness</i>)	81
4.5.2	Mendengar (<i>Listening</i>).....	83
4.5.3	Menyembuhkan (<i>Healing</i>).....	84
4.5.4	Mengaja (<i>Persuasion</i>).....	85
4.6	Kesenjangan.....	86
BAB V	PENUTUP.....	92
5.1	Kesimpulan.....	92

5.2	Saran	95
5.3	Keterbatasan Penelitian	96
	DAFTAR PUSTAKA	97
	LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Transaksional, Transformasional, dan <i>Servant Leadership</i>	4
Tabel 1.2 Research Gap dalam Penelitian.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 4.1 Profil Partisipan.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. AIA Financial Semarang	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	100
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian	101
Lampiran 3 Dokumentasi Wawancara	102
Lampiran 4 Daftar Pertanyaan Wawancara	108
Lampiran 5 Rangkuman Data Wawancara	113
Lampiran 6 Persetujuan Menjadi Partisipan	180
Lampiran 7 Validasi Hasil Wawancara.....	188

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi dan sumber daya manusia adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Sumber daya manusia memiliki tenaga dan kecerdasan yang dibutuhkan oleh organisasi untuk menggerakkan setiap kegiatannya. Disamping itu karyawan juga membutuhkan organisasi untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya seperti sandang, pangan, dan papan. Dalam organisasi berisikan individu-individu yang memiliki berbagai tujuan dan untuk dapat menyelaraskan tujuan tersebut dengan tujuan yang dimiliki organisasi maka dibutuhkan adanya peran seorang pemimpin.

Kepemimpinan merupakan kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok agar dapat mencapai tujuan yang sudah diterapkan (Robbins & Judge, 2015). Menurut Zehir *et al.* (2013), kepemimpinan merupakan seni dalam melayani dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak dalam mencapai tujuan bersama. Dengan ini, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses dalam melayani untuk mencapai suatu tujuan bersama yang sudah ditetapkan perusahaan. Keterlibatan pemimpin dalam upaya meningkatkan kualitas kerja serta pertumbuhan perilaku karyawan diterapkan dalam suatu model kepemimpinan yang dikenal sebagai kepemimpinan yang melayani *atau servant leadership* (Astohar, 2012).

Kepemimpinan melayani atau yang biasa disebut *Servant Leadership* merupakan sebuah istilah yang digunakan untuk menunjukkan seorang pemimpin yang memiliki peran utama untuk melayani orang lain. Dalam sebuah esai yang ditulis oleh Greenleaf (1997) yang berjudul "*The Servant as Leader*". Greenleaf berpendapat bahwa kepemimpinan berawal dari ketulusan untuk melayani sesama dan menjadi pihak pertama dalam melayani. Taylor *et al*, (2013) menjelaskan bahwa pada awalnya *servant leadership* yang dikemukakan oleh Greenleaf merupakan paradigma kepemimpinan yang berbeda, kepemimpinan ini bersifat menekan rasa perasaan hati dan ketulusan dalam melayani. Kepemimpinan pada masa itu didominasi oleh paradigma *leader centered* yang berfokus untuk menggunakan pendekatan perintah dan pengawasan (*command and control*). *Servant leadership* memberikan perubahan bahwa pemimpin perlu melayani bukan dilayani.

Teori kepemimpinan hadir dengan beraneka ragam konsep, dimana antara yang satu dengan yang lain memiliki penekanan yang sangat berbeda. Salah satunya yakni yang ada dalam konsep *servant leadership*, dimana konsep ini dapat melihat kebutuhan individual dari pihak lain sebagai prioritas yang paling utama, baik itu karyawan perusahaan, pelanggan, maupun masyarakat. Diyakini bahwa jika pemimpin lebih memprioritaskan utama ini (karyawan maupun pelanggan) maka dengan sendirinya hal ini akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi kemudian berdampak pula pada pencapaian tujuan organisasi.

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) seiring di asosiasikan 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).

Servant Leadership merupakan model kepemimpinan yang berbeda dengan kepemimpinan lainnya, sebagai contoh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Karena ketiga kepemimpinan tersebut memiliki karakteristik masing-masing dalam memimpin suatu organisasi. dapat dilihat dari berbagai macam aspek yang menjadi penilaian oleh bawahannya bahwa ke tiga kepemimpinan ini memiliki perbedaan yang sangat signifikan. *Servant Leadership* suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan melayani kepada pihak lain, baik kepada karyawan/anggota perusahaan, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar. kepemimpinan transformasional lebih menanamkan kesadaran kepada para bawahannya dalam melakukan tugas dan membimbing mereka untuk terus berkembang. Sedangkan kepemimpinan transaksional berfokus agar bawahan dapat menyelesaikan tugas secara sebaik-baiknya, dengan memberikan apa yang mereka butuhkan (Bass, 1990).

Servant Leadership memiliki perbedaan dari kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Hal ini menjadikan *Servant*

Leadership Menjadi model kepemimpinan yang di inginkan oleh perusahaan, agar dapat menciptakan rasa kenyamanan dalam perusahaan. Parris dan Peachey (2015) *Servant Leadership* merupakan teori yang memiliki fokus melayani orang lain dan membentuk organisasi yang bekerja untuk masa depan yang lebih baik dengan cara melayani orang lain. Berikut merupakan perbedaan kepemimpinan *Servant Leadership*, transformasional dan transaksional.

Tabel 1.1

Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, dan *Servant Leadership*

Aspek	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Transformasional	<i>Servant Leadership</i>
Pengertian	Sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif	Kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan.	<i>Servant Leadership</i> adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani.
Karakteristik	1.pengadaan imbalan untuk memotivasi para anggota (<i>Contingensi Reward</i>) 2.eksepsi/pengecualian dimana pemimpin akan memberikan tindakan koreksi (<i>Active Manajemen By Exception</i>)	1. Kharisma. 2. Inspirasi 3. Perhatian individual	1 Mendengarkan (<i>Listening</i>) Empati (<i>Empathy</i>) 2 Penyembuhan (<i>Healing</i>) 3 Kesadaran (<i>Awarness</i>) 4 Persuasi (<i>Persuasion</i>)

Gaya/tipe	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin menyadari hubungan antara usaha dan imbalan 2. kepemimpinan adalah responsif 3. pemimpin mengandalkan bentuk-bentuk standar bujukan. 4. pemimpin memotivasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin membangkitkan emosi pengikut dan memotivasi mereka. 2. Kepemimpinan adalah bentuk proaktif dan harapan-harapan baru pengikut 3. Pemimpin menciptakan kesempatan belajar bagi pengikut mereka. 4. Pemimpin memiliki visi yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki visi pemimpin. 2. Orientasi pada melayani. 3. Membangun kepengikutan. 4. Membentuk tim. 5. Setia pada misi. 6. Menjaga kepercayaan. 7. Mengambil keputusan.
-----------	--	--	---

Sumber: Ramli (2013)

Dari Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa *Servant Leadership* lebih menekankan pada bentuk rasa tulus dari dalam hati untuk membangun kinerja yang baik dengan cara memberi rasa perhatian kepada bawahan. Tujuan utama dari seorang *Servant Leadership* adalah untuk memberikan pelayanan yang baik bagi bawahannya dan juga memenuhi kebutuhan dari pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya dapat menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russell & Stone, 2002). Pemimpin yang melayani pada umumnya akan mengembangkan sikap setiap individu disekitarnya dengan harapan akan menciptakan sikap dan kepedulian yang sama untuk melayani dengan baik.

Di jaman sekarang, kita sering melihat tokoh-tokoh dan pemimpin besar seperti Jack Lowe—pendiri TD *Indudtries*, sebuah perusahaan kontraktor yang berdomisili di Dallas, Texas, pada 1970 membaca tulisan Robert Greenleaf. Ia

mendistribusikan kopi-kopi dari tulisan Greenleaf ini kepada karyawan-karyawannya, lalu dia mengundang mereka untuk mendiskusikan tulisan itu dalam kelompok-kelompok. Setelah itu semua pegawai yang bekerja sebagai supervisor ke atas harus melalui program pelatihan di bidang *servant leadership* dan kepada para pegawai baru diberikan satu kopi dari tulisan Greenleaf itu (*The Servant as Leader*).

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 1.2
Research Gap dalam Penelitian

Gap	Penelitian Terdahulu	Dalam Penelitian Ini
Gap I	Menggunakan metode kuantitatif (Firdaus Djaelani & Jeremias T. Keban 2011)	Peneliti menggunakan analisis kualitatif dengan pendekatan fenomenologi
Gap II	Dilakukan di negara-negara Eropa, Amerika, dan masih sedikit di Asia (Russell, Maxfield, & Russell, 2017); (Nordbye & Irving, 2017); (Beck, 2014)	Dilakukan di Indonesia, khususnya di daerah kota Semarang

Gap III	Dilakukan di perusahaan atau organisasi profit, lembaga kesehatan dan pendidikan (Schneider & George, 2010); (Vondey, 2010); (Chan & Gloria, 2017).	Penelitian kali ini dilakukan pada perusahaan PT. AIA Financial Semarang. Lembaga melayani masyarakat.
---------	---	--

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 metode kualitatif dengan pendekatan (Fenomenologi). Fenomenologi adalah salah satu model penelitian kualitatif yang memiliki konsep utamanya dengan kompleksitas dan kenyataan atau masalah yang ditimbulkan oleh beberapa pengetahuan atau perspektif dari setiap pandangan. Karena itu, sangat mungkin dari setiap subjek yang berbeda dan akan memahami gejala yang sama dari beberapa pernyataan yang berbeda dan karena memiliki pengalaman kerja atau latar belakang berbeda. Dengan melakukan wawancara yang mendalam, peneliti fenomenologi mencoba untuk memahami tingkah laku atau memahami perilaku orang lain melalui pandangannya. Fenomenologi adalah pendekatan yang menggunakan orang sebagai subjek kajian yang utama, bukan teks, organisasi, atau lainnya. Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk pengumpulan data oleh peneliti yang kemudian diolah untuk menemukan makna dari apa yang telah dikemukakan oleh partisipan. Dalam menentukan beberapa sampel dalam penelitian kualitatif tidak ditunjukkan pada perhitungan statistik. Suatu sampel yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimal, bukan untuk digeneralisasikan dalam perhitungan statistik (Sugiyono, 2009). Fenomenologi pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui secara mendalam mengenai perjalanan

hidup seseorang. Metode ini dipilih karena dirasa lebih dapat menjelaskan secara detail, dan tentunya didukung dengan jawaban-jawaban hasil wawancara yang semakin Menguakkan penelitian dan desain metodenya yang mudah untuk dijelaskan serta pemaparan hasil yang lebih mudah dilaporkan (Creswell & Stick *et al*, 2006).

Penelitian ini dilakukan terpusat di perusahaan PT.AIA Financial yang ada di Semarang untuk mengetahui seberapa jauh penerapan kepemimpinan *Servant Leadership*. Selanjutnya, karena terlalu luasnya masalah, maka dalam penelitian kualitatif dilakukan pembatasan masalah yang disebut fokus penelitian, yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum. Basrowi dan Suwandi (2008), menyatakan bahwa masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada suatu fokus. Fokus dalam penelitian berfungsi untuk membatasi studi, jadi fokus penelitian kualitatif berasal dari masalah itu sendiri dan fokus dapat menjadi bahan penelitian. Dengan dasar penjelasan, sebagaimana diungkapkan sebelumnya, maka fokus penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan PT. AIA Finansial Semarang.

Selanjutnya dari gaya kepemimpinan tersebut akan dilihat tingkat efektivitasnya terkait dengan latar belakang pada penelitian ini. Inilah yang kemudian menjadi salah satu alasan dilakukannya penelitian di negara Indonesia, yaitu sebagai tindak lanjut untuk membuktikan bahwa *servant leadership* pun bisa berkembang dinegara Indonesia dengan tingkat *power distance* yaitu sebagai tingkatan dimana anggota masyarakat yang memiliki kekuatan atau kekuasaan

lebih sedikit akan menerima kekuatan yang didistribusikan dengan tidak sama atau tidak merata (Griffin, 2004).

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. AIA Semarang, perusahaan asuransi AIA merupakan penyedia jasa keuangan yang paling dibutuhkan dan terpercaya di Indonesia, asuransi AIA lebih mengutamakan kehidupan yang lebih baik untuk masyarakat Indonesia dengan tujuan memenuhi kebutuhan finansial mereka yang nantinya akan senantiasa berubah sambil memahami harapan dari para pemegang polis, mitra perusahaan, dan juga pemegang saham.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar penerapan *Servant Leadership* pada perusahaan AIA terlebih terhadap pemimpin perusahaan, dan untuk mengenalkan kepemimpinan *Servant Leadership* kepada manajer dan bawahan, untuk dapat diterapkan pada perusahaan. Hal ini dilakukan untuk melihat apakah perusahaan asuransi *AIA Financial* lebih terfokus untuk melayani nasabah dan mengabaikan bawahan dari manajer.

Dan terakhir, penelitian terdahulu mengenai tema yang sama belum banyak dilakukan dengan metode kualitatif, tetapi telah banyak dilakukan dengan metode kuantitatif (Rhee & Sigler, 2015; Strom, D'Espallier, & Mersland, 2014; Wang *et al.*, 2013; Yaseen, 2010), dan dalam bentuk *literature review* (Dunn, Gerlach, & Hyle, 2014; Lyle & MacLeod, 2016). Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif, sehingga diharapkan penelitian ini dapat mengeksplorasi mengenai topik yang diangkat dengan lebih baik, dapat mempermudah dalam penelitian ini apabila ditemukan masalah yang kompleks, dapat mengambil data

langsung dari objek yang dituju, dapat menjelaskan secara lebih detail mengenai hal hal yang diteliti, dan juga dapat menjelaskan alasan-alasan dibalik hasil penelitian nantinya (Creswell, 2007).

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Pemimpin PT. AIA Financial Semarang dapat menerapkan *Servant Leadership* dengan baik dan menjadikan melayani menjadi elemen terpenting dalam melakukan tugas dan menjadi tanggung jawab seorang manajer dalam melayani karyawan atau bawahannya. Dengan demikian dapat menciptakan rasa kepemimpinan yang dapat melayani dengan rasa tulus.
2. Menjadikan penelitian ini sebagai bahan evaluasi unntuk menerapkan dan menciptakan ruang lingkup yang lebih baik bagi bawahan atau karyawan lainnya. Dengan menggunakan metode kualitatif dapat secara langsung untuk melakukan wawancara dan sekaligus memberikan informasi secara detail tentang *servant leadership*.

Setelah pemaparan rumusan masalah di atas maka pertanyaan penelitian akan diajukan dalam penelitian adalah:

1. Apakah dampak yang dirasakan oleh karyawan terhadap melayani yang di terapkan oleh manajer dengan menerapkan meodel *Servant Leadership*?

2. Bagaimana penilaian manajer dan karyawan terhadap penerapan dan nilai-nilai *Servant Leadership* dalam diri mereka?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui seberapa jauh penerapan *Servant Leadership* dalam kehidupan perusahaan maupun kehidupan sehari-hari bawahan/karyawan.
2. Untuk memperoleh informasi guna pengembangan program kepemimpinan perusahaan.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi topik yang lazim dibahas, serta menjadi bahan diskusi maupun bahan ajaran dalam lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Praktis

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

1.4 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

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

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

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

Metode Penelitian yang akan di kaji merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana metode ini akan digunakan, populasi, sampel sumberdata, teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

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

BAB V PENUTUP

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