

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *INNOVATION IMPLEMENTATION BEHAVIOR* DENGAN *EMPOWERMENT* SEBAGAI PEMEDIASI PADA KARYAWAN KOMANEKA HOTEL**

**Pande Kurnia Dewi; Ayu Desi Indrawati**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

*Email : desi\_indrawati@unud.ac.id*

**ABSTRAK**

Riset ini bertujuan menguji pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior* dengan *empowerment* sebagai variabel mediasi pada karyawan di Komaneka Hotel Ubud Bali. Metode *sensus (total sampling)* digunakan dalam menentukan sampel sebanyak 45 responden dengan teknik analisis jalur (*Path analysis*). Hasil analisis membuktikan *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *empowerment*. *Servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *innovation implementation behavior*. *Empowerment* memiliki pengaruh positif terhadap *innovation implementation behavior*. *Empowerment* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior*. Pimpinan perusahaan melalui *servant leadership* harus memberikan contoh yang baik dalam memotivasi untuk mengembalikan semangat kerja serta memahami situasi lingkungan kerja sehingga karyawan mau bekerja dengan semangat tinggi. Melalui penerapan *empowerment* perusahaan perlu memberikan pelatihan, pendidikan untuk membantu setiap karyawannya dalam mengasah kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan.

**Kata kunci :** *servant leadership, empowerment, innovation implementation behavior*

**ABSTRACT**

*This research paper aims to examine the effect of servant leadership on innovation implementation behavior with empowerment as a mediation variable to employees at Komaneka Hotel Ubud Bali. The census method (total sampling) was used in determining the sample of 45 respondents with path analysis technique used in this research. The analysis result proves servant leadership have a positive effect on empowerment. Servant leadership has a positive effect on innovation implementation behavior. Empowerment has a positive effect on innovation implementation behavior. Empowerment mediates the influence of servant leadership on innovation implementation behavior. Leaders of the company through servant leadership must provide good examples in motivating to restore morale and understand the work environment situation so that employees are willing to work with high spirits. Through the application of empowerment companies need to provide training, education to help each employee in sharpening his ability to complete the job.*

**Keywords:** *servant leadership, empowerment, innovation implementation behavior*

**PENDAHULUAN**

Organisasi harus memiliki kualitas dan inovasi dalam meningkatkan pelayanannya untuk dapat bersaing di pasar global, tak terkecuali bagi perusahaan jasa yang meliputi hotel, villa, penginapan, dan transportasi. Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kemampuannya dalam mengelola berbagai macam sumber daya yang dimiliki, terutama sumber daya manusia (SDM) (Pek dan Devie, 2014). Sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (*human resources*) untuk mensinergikan sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2007:112). Perusahaan pada umumnya memiliki segala macam cara untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan (Ahmad,

2014). Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut karyawan harus memahami *innovation implementation behavior* yang diterapkan oleh perusahaan (Hendri, 2015).

Keberhasilan tercapainya tujuan perusahaan tergantung pada kemampuan dan keahlian pimpinan dalam melaksanakan fungsi perusahaan yang berkaitan dengan fungsi personalia atau SDM (Ari, 2006). Douglas (2006) menjelaskan organisasi memegang kunci yang sangat penting dalam membantu karyawan untuk membangun perilaku yang menerapkan inovasi dalam bekerja (*innovation implementation behavior*). Implementasi inovasi mengacu pada proses dimana karyawan menjadi mampu dan berkomitmen untuk menggunakan inovasi tertentu. Karyawan harus mengadopsi implementasi inovasi berdasarkan keputusan yang biasanya dibuat oleh seorang manajer di dalam organisasi. Kegagalan implementasi terjadi apabila keterkaitan ini tidak sejalan dengan apa yang disampaikan oleh seorang pimpinan, karyawan tidak terlibat dalam inovasi atau secara konsisten seperti potensi dan manfaat untuk direalisasikan dalam pekerjaannya tidak berjalan sesuai rencana (Astohar, 2012).

Faktor yang dapat meningkatkan perilaku inovatif individu sebagian besar berfokus pada kreativitas, misalnya, bagaimana para pemimpin dengan peran *servant leadership* dapat merangsang gagasan generasi. Faktor kepemimpinan *servant leadership* dapat membangun perilaku penerapan inovasi (Hakan and Jamel, 2015). Terdapat beberapa dimensi yang menyangkut dengan konsep *servant leadership* di perusahaan yang dijelaskan oleh Greenleaf (2002:112), dalam hal ini *altruistic calling* dimana seorang pemimpin meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri, pemimpin seperti ini selalu mendahulukan kepentingan bawahannya daripada kepentingan pribadinya untuk melayani bawahannya terkait dengan urusan pekerjaan, *emotional healing* seorang pemimpin yang memiliki komitmen dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dengan tindakan selalu memberikan motivasi dan masukkan pada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan, *wisdom* seorang pimpinan yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut dengan tindak lanjut memahami situasi yang sedang dialami bawahannya mengenai keterikatannya pada lingkungan sosial dan kegiatan sosial. Wekesa *et al.* (2014) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berubah seiring dengan berubahnya perilaku penerapan inovasi (*implementation innovation behavior*). Perilaku penerapan inovasi dan kepemimpinan dianggap sangat relevan karena keduanya memiliki pengaruh timbal balik satu sama lain.

Penerapan *servant leadership* yang baik juga berpengaruh pada proses pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*). Beberapa penelitian menunjukkan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan, dalam hal ini *servant leadership* terhadap *employee empowerment*, seperti (Murari & Gupta, 2012) dan (Schnider & George, 2010) dalam Hendri (2015). Agar tim efektif, anggota harus diberdayakan dan dipercaya, berkomitmen dan diberi ruang untuk menjadi inovatif. Dampak dari karyawan yang diberdayakan, pada akhirnya menghasilkan individu yang lebih baik. Pemberdayaan individu dalam konteks ini memiliki hubungan yang kuat antara pemberdayaan karyawan dan inovasi, yang mencakup dorongan untuk inovatif dan aktual pada perilaku karyawan. *Empowerment employee* penting untuk memulai proses inovasi karena memberikan kebebasan kepada karyawan untuk bertindak dengan cara baru dan kreatif yang tidak bertentangan dengan prosedur dan standar organisasi (Heidari *et al.*, 2013).

Penerapan perilaku inovasi juga sangat penting diterapkan pada organisasi/industri, saah satunya adalah industri perhotelan. Hal ini dikarenakan daya saing yang cukup tinggi yang menuntut hotel-hotel untuk selalu berinovasi agar mampu bertahan. Salah satu hotel di Bali yang berusaha menerapkan hal tersebut adalah Komaneka Hotel yang terletak di Ubud, Gianyar. Riset ini akhirnya ingin melihat bagaimana peran *servant leadership* dalam penerapan perilaku berinovasi pada industri perhotelan dengan melihat juga peran pemberdayaan yang juga mampu mempengaruhi kedua hal tersebut. Selain itu penelitian-penelitian sebelumnya juga masih nampak bervariasi dalam mengukur dimensi-dimensi *servant leadership*, *empowerment*, dan *implementation innovation behavior*. Selain itu juga terbukti belum terjelaskan secara terintegrasi keterkaitan *servant leadership* dengan *empowerment* kerja serta *implementation innovation behavior*. Terbatasnya penelitian mengenai integrasi hubungan ketiga variabel

tersebut menjadi motivasi untuk dicoba dikaji dalam penelitian ini, khususnya akan dikaji pada Hotel Komaneka, Ubud, Gianyar.

Melalui pemaparan masalah yang telah dijabarkan, didukung dengan karya ilmiah dan teori tujuan dari karya ilmiah ini yang hendak dicapai 1) Bagaimanakah pengaruh *servant leadership* terhadap *empowerment* pada karyawan di Komaneka Hotel Ubud Bali, 2) Bagaimanakah pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior* pada karyawan di Komaneka Hotel Ubud Bali. 3) Bagaimanakah pengaruh *empowerment* terhadap *innovation implementation behavior* pada karyawan di Komaneka Hotel Ubud Bali. 4) Apakah *empowerment* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior* pada karyawan di Komaneka Hotel Ubud Bali.

## **KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS**

### ***Innovation Implementation Behavior***

Implementasi inovasi mengacu pada proses dimana karyawan menjadi mampu dan berkomitmen untuk menggunakan inovasi tertentu, yang artinya karyawan harus mengadopsi inovasi berdasarkan keputusan yang biasanya dibuat oleh seorang manajer di dalam organisasi. Diharapkan karyawan dalam organisasi akan menggunakan inovasi dalam melaksanakan pekerjaannya (Klein dan Sorra, 1996). Hakan dan Jamel (2015) menyatakan implementasi inovasi mengadopsi inovasi berdasarkan keputusan yang biasanya dibuat oleh seorang manajer di dalam organisasi antara lain: 1) *Informational Acquisition*, 2) *Information Distribution*, 3) *Information Interpretation*, dan 4) *Behavioral and Cognitive Change*.

### ***Empowerment (Pemberdayaan)***

Robbins (2008:112) menyatakan pemberdayaan merupakan menempatkan pekerjaan bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka (Eko, 2012). Seorang karyawan memiliki wewenang dan berinisiatif untuk melakukan sesuatu yang dipandang perlu, jauh melebihi tugasnya sehari-hari (Kok Pooi, 2011). Pemberdayaan merupakan wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2011). Model *empowerment* yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam suatu organisasi (Khan, 1997). Model *empowerment* tersebut adalah : 1) *Desire*, 2) *Trust*, 3) *Confident*, 4) *Credibility*, 5) *Accountability*, dan 6) *Communication*.

### ***Servant Leadership***

Greenleaf (2002:87) adalah yang pertama kali menginisiasi ide *servant leadership* melalui artikelnya “*the servant as leaders*” yang menyebutkan bahwa pemimpin harus melihat dirinya sebagai seorang pelayan. Pemimpin harus menempatkan kebutuhan pengikutnya diatas kebutuhan mereka sendiri dengan membantu setiap individu untuk bertumbuh dan berkembang sebagai manusia (Greenleaf, 2002). Terdapat 10 karakteristik dari *Servant Leadership* menurut Spears (1996) dalam (Setyabudi, 2010), yaitu: *listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment, community building*. Barbuto & Wheeler (2002) mendeskripsikan *servant leadership* ke dalam 11 karakteristik, dengan 10 karakteristik yang sama dengan Spears namun ditambah karakteristik *calling*. Dalam Russell & Stone (2002), *servant leader* berperilaku etis, mendorong dan memberdayakan pengikutnya untuk tumbuh dan berhasil secara pribadi dan profesional

Greenleaf (2002:112) menjelaskan terdapat beberapa dimensi *servant leadership* antara lain adalah: 1) *Altruistic Calling*, 2) *Emotional Healing*, 3) *Wisdom*, 4) *Persuasive Mapping* dan 5) *Organizational Stewardship*. *Servant leadership* tipe kepemimpinan yang menunjukkan sejauh mana seorang pemimpin bereaksi pada kebutuhan dan keperluan karyawannya (Hakan & Jamel, 2015).

Pek dan Devie (2015) menegaskan penerapan *servant leadership* yang baik akan meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi. *Servant leadership* yang diterapkan dengan baik akan menciptakan proses *empowerment* yang baik. Hal ini menandakan bahwa *servant*

*leadership* berpengaruh secara positif terhadap *empowerment* (Hendri dan Devie, 2015). Heidari, *et al* (2013) dalam risetnya menyatakan bahwa pemimpin dapat meningkatkan kemampuan anggota organisasi dengan menerapkan *servant leadership*, karena dengan gaya kepemimpinan tersebut akan membuat anggota organisasi lebih diberdayakan. Barbara *et al.* (2014) menyatakan bahwa perilaku yang unik pemimpin yang menerapkan *servant leadership* akan menciptakan *empowerment* yang struktural dan psikologis bagi karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *empowerment*

*Servant leadership* suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Hakan & Jamel, 2015). Krog & Govender (2015) kepemimpinan dengan peran *servant leadership* menjadi daya tarik sebagai teori yang mampu dan berhasil menangkap keefektifan karyawan dalam lingkungan pekerjaan dan dimungkinkan untuk mengukur perilaku inovatif individu. Wikesa *et al.* (2014) menyatakan kepemimpinan *servant leadership* yang dilaksanakan dengan baik memberikan pengaruh *innovation implementation behavior*. Mengeksplorasi perilaku kepemimpinan *servant leadership* yang cenderung meningkatkan tingkah laku inovasi karyawan (Jeroen & Deanne, 2007). berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

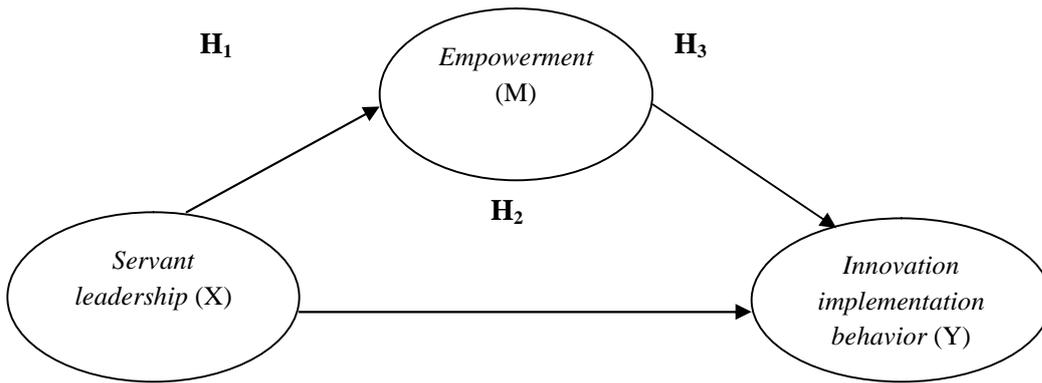
H<sub>2</sub> : *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *innovation implementation behavior*.

Hendri dan Devie (2015) menegaskan pemberdayaan merupakan alat yang dilakukan perusahaan sebagai rangsangan dalam meningkatkan *innovation implementation behavior* karyawan. Agnes dan Saarce (2015) menyatakan dalam penelitiannya *innovation implementation behavior* karyawan akan tercipta apabila setiap perusahaan mampu menerapkan pemberdayaan (*empowerment*). Hakan & Jamel (2015) membuktikan pemberdayaan secara positif memiliki pengaruh terhadap *innovation implementation behavior*. Asif *et al.* (2013) menyatakan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap *innovation implementation behavior*. Bjorn *et al.* (2009) menyatakan dalam penelitiannya *innovation implementation behavior* karyawan secara positif dipengaruhi oleh pemberdayaan (*empowerment*). Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H<sub>3</sub> : *empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap *innovation implementation behavior*.

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa *servant leadership* dapat memberikan pengaruh positif pada *empowerment* secara positif terhadap *innovation implementation behavior* (Hendri dan Devie, 2015). Dalam kasus pemberdayaan Muhdar *et al.* (2015), mendukung gagasan bahwa beberapa karyawan menganggap pemberdayaan sebagai konsistensi dengan keinginan dan persepsi peran mereka. Asif *et al.* (2013) membuktikan ada peran *servant leadership* memediasi pengaruh *empowerment* terhadap *innovation implementation behavior*. Di sisi lain, teori identitas peran (Stryker dan Burke, 2000) menunjukkan bahwa seorang karyawan yang menggunakan *empowerment* dengan cara yang positif cenderung menganggapnya pas dalam identitas perannya mengatur dan mengalami *empowerment* psikologis yang lebih besar dalam konteks kepemimpinan yang menerapkan *servant leadership* dan cenderung menunjukkan *innovation implementation behavior* yang lebih tinggi. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut.

H<sub>4</sub> : *empowerment* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior*.



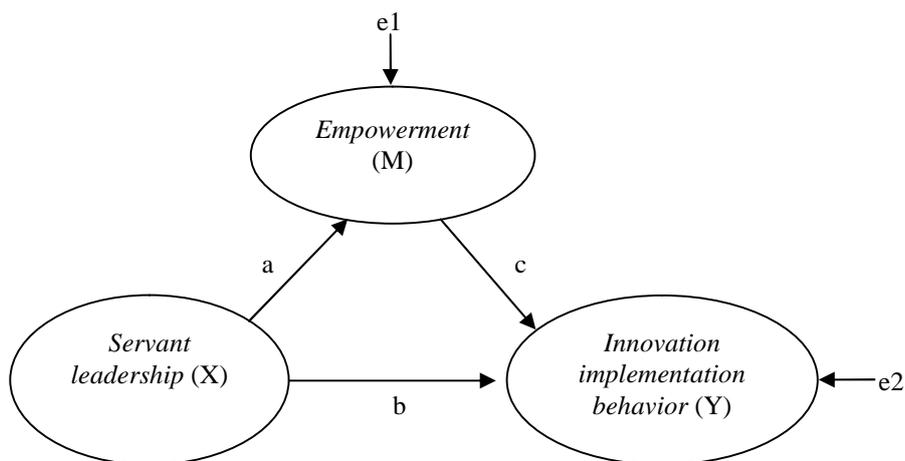
**Gambar 1 Kerangka Konseptual**

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Komaneka Hotel Ubud Bali yang berlokasi di Jl. Monkey Forest, Kecamatan Gianyar, Provinsi Bali. Adapun alasan yang melatar belakangi peneliti melakukan penelitian mengingat pada perusahaan ini memerlukan *innovation implementation behavior* karyawan melalui pembelajaran, pengetahuan dalam memberikan pelayanan dan tanggung jawab terhadap wisatawan, dan adanya dukungan dari pendapat ahli yang digunakan oleh penulis bahwa *innovation implementation behavior* karyawan ialah faktor pendukung perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Obyek penelitian ini adalah *servant leadership* sebagai variabel bebas, *empowerment* sebagai variabel mediasi, *innovation implementation behavior* variabel terikat. Subyek penelitian ini adalah karyawan di Komaneka Hotel Ubud Bali, dengan jumlah responden penelitian adalah 45 orang.

Data diuji menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Pengaruh langsung *servant leadership (X)* terhadap *empowerment (M)* ditunjukkan oleh koefisien jalur a, pengaruh langsung *servant leadership (X)* terhadap *innovation implementation behavior (Y)* ditunjukkan oleh koefisien jalur b, dan pengaruh *empowerment (M)* terhadap *innovation implementation behavior (Y)* ditunjukkan oleh koefisien jalur c. Pengaruh tidak langsung *servant leadership (X)* terhadap *innovation implementation behavior (Y)* diperoleh dengan mengalikan a dengan b.



**Gambar 2 Diagram Jalur Penelitian**

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Hasil Analisis Data**

1) Menguji Pengaruh Variabel *servant leadership* (X) terhadap *empowerment* (M).

*Servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *empowerment* dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,880 dan nilai sig t sebesar  $0,000 < 0,05$ . Oleh karena nilai nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,880 dengan nilai sig t = 0,000 maka  $H_0$  ditolak.

**Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Empowerment***

Model	Standardized Coefficients		
	Beta	t	Sig.
(Constant)	0.000	0.000	1.000
SL	0.880	12.147	0.000
R <sup>2</sup>	: 0,774		
F Statistik	: 147,500		
Sig.F	: 0,000		

Sumber: Data diolah, 2017

2) Menguji Pengaruh Variabel *Servant Leadership* (X) terhadap *Innovation Implementation Behavior* (Y).

**Tabel 2. Hasil Analisis Jalur Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Innovation Implementation Behavior***

Model	Standardized Coefficients		
	Beta	t	Sig.
(Constant)	0.000	0.000	1.000
SL	0.358	2.431	0.019
R <sup>2</sup>	: 0,891		
F Statistik	: 81,291		
Sig.F	: 0,000		

Sumber: Data diolah, 2017

*Servant leadership* berpengaruh signifikan positif terhadap *innovation implementation behavior* dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,358 dan nilai sig t sebesar  $0,019 < 0,05$ , oleh karena Sig t = 0,019 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak.

3) Menguji Pengaruh Variabel *Empowerment* (M) terhadap *Innovation Implementation Behavior* (Y).

*Empowerment* berpengaruh signifikan positif terhadap *innovation implementation behavior* dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,560 dan nilai sig t sebesar  $0,000 < 0,05$ , oleh karena Sig t = 0,000 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak.

**Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Pengaruh *Empowerment* terhadap *Innovation Implementation Behavior***

Model	Standardized Coefficients		
	Beta	t	Sig.
(Constant)	0.000	0.000	1.000
EP	0.560	3.807	0.000
R <sup>2</sup>	: 0,891		
F Statistik	: 81,291		
Sig.F	: 0,000		

Sumber: Data diolah, 2017

- 4) Menguji Pengaruh Variabel *Servant Leadership* (X) dan *Empowerment* (M) terhadap *Innovation Implementation Behavior* (Y).

**Tabel 4. Hasil Analisis Jalur Pengaruh *Servant Leadership* dan *Empowerment* Terhadap *Innovation Implementation Behavior***

Standardized Coefficients			
Model	Beta	t	Sig.
(Constant)	0.000	0.000	1.000
SL	0.358	2.431	0.019
EP	0.560	3.807	0.000
R <sup>2</sup>	: 0,795		
F Statistik	: 81,291		
Sig.F	: 0,000		

Sumber: Data diolah, 2017

*Servant leadership* dan *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation implementation behavior* dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,358 (X) dan 0,560 (M) dan nilai sig t sebesar 0,019 dan 0,000 < 0,05, oleh karena nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,358 (X) dan 0,560 (M) dengan nilai sig t = 0,000 maka H<sub>0</sub> ditolak.

#### Uji Sobel

Berdasarkan diagram jalur pengaruh tidak langsung tersebut, maka dapat dihitung Standar *error* koefisien a dan b ditulis dengan S<sub>a</sub> dan S<sub>b</sub>, besarnya standar *error* tidak langsung (*indirect effect*) S<sub>ab</sub> dihitung dengan rumus berikut ini:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0,560^2)0,068^2 + (0,880^2)0,065^2 + (0,065)^2 (0,068)^2}$$

$$S_{ab} = 0,070$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai z dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$z = \frac{(0,880)(0,560)}{0,070}$$

$$z = 7,04$$

Dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai z hitung sebesar 7,04 > z tabel sebesar 1,96, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak. Artinya *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *innovation implementation behavior* melalui *empowerment* pada karyawan di Komaneka Hotel Ubud Bali, sehingga dapat dikatakan bahwa *empowerment* merupakan variabel mediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation*.

Besarnya pengaruh antar variabel juga ditegaskan oleh nilai koefisien determinasi. Berdasarkan perhitungan pengaruh *error* (Pe<sub>i</sub>), didapatkan hasil pengaruh *error* (Pe<sub>1i</sub>) sebesar 0,346 dan pengaruh *error* (Pe<sub>2</sub>) sebesar 0,330. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R_m^2 &= 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 \\ &= 1 - (0,346)^2 (0,330)^2 \\ &= 1 - (0,119) (0,108) \\ &= 1 - 0,012 = 0,988 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total sebesar 0,988 mempunyai arti bahwa sebesar 98,8 persen variasi *innovation implementation behavior* dipengaruhi oleh variasi *servant leadership* dan *empowerment*, sedangkan sisanya sebesar 1,2 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Pembahasan Hasil Penelitian

**Tabel 8. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total *Servant Leadership* (X), *Empowerment* (M), dan *Innovation Implementation Behavior* (Y)**

	Pengaruh Variabel		Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung M (p1 x p3)	Pengaruh Total
P1	X	M	0,880	-	0,880
P2	X	Y	0,358	-	0,358
P3	M	Y	0,560	-	0,560
P4	X	M Y	0,358	0,493	0,851

Sumber: Data diolah, 2007

### Pembahasan

Pengaruh *servant leadership* terhadap *empowerment*, menunjukkan hasil uji parsial bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *empowerment*. Pengaruh yang signifikan ini ditunjukkan oleh indikator *orgazational stewardship* terkait dengan kemampuan pimpinan yang sanggup membuat kontribusi positif dalam lingkungan kerja di Komaneka Hotel Ubud Bali. Hal ini tercermin dari perilaku pimpinan dalam memberikan dorongan dan semangat kerja karyawan sehingga terlaksananya pelaksanaan *empowerment* di dalam perusahaan. Heidari, *et al* (2013) dalam risetnya menyatakan bahwa pemimpin dapat meningkatkan kemampuan anggota organisasi dengan menerapkan *servant leadership*, karena dengan gaya kepemimpinan tersebut akan membuat anggota organisasi lebih diberdayakan. Peneliti lainnya menyatakan bawa perilaku yang unik pemimpin yang menerapkan *servant leadership* akan menciptakan pemberdayaan struktural dan psikologis bagi karyawan (Winkle *et al.* 2014).

Pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior* menunjukkan hasil uji parsial bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation implementation behavior*. Pengaruh yang signifikan ini ditunjukkan oleh indikator *altruistic calling* yang terkait dan indikator *persuasive mapping* yang terkait dengan kemampuan pimpinan dalam memetakan peluang-peluang yang dapat memajukan perusahaan. Hasil penelitian ini mengembangkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Krog & Govender (2015), yang menegaskan bahwa kepemimpinan dengan peran *servant leadership* menjadi daya tarik sebagai teori yang mampu dan berhasil menangkap keefektifan karyawan dalam lingkungan pekerjaan dan dimungkinkan untuk mengukur perilaku inovatif individu.

Pengaruh *empowerment* terhadap *innovation implementation behavior* menunjukkan hasil uji parsial bahwa *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation implementation behavior*. Hasil yang signifikan ini ditunjukkan oleh indikator *self determination* dan indikator *meaningfull* terkait dengan persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan memiliki nilai yang tinggi bagi karyawan. Agnes dan Saarce (2015) menyatakan bahwa *innovation implementation behavior* karyawan akan tercipta apabila setiap perusahaan mampu menerapkan pemberdayaan (*empowerment*). Selain itu Bjorn *et al.* (2009) menyatakan dalam penelitiannya bahwa *innovation implementation behavior* karyawan secara positif dipengaruhi oleh pemberdayaan (*empowerment*).

Peran *empowerment* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior* menunjukkan hasil uji mediasi bahwa *empowerment* mampu memediasi pengaruh positif *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior*. Hal ini berarti hubungan positif antara *servant leadership* dan *innovation implementation behavior* mampu di mediasi oleh *empowerment*. Pengaruh mediasi dari *empowerment* mampu meningkatkan *innovation implementation behavior* terutama yang berkaitan dengan *information interpretation, behavioral and cognitive change* yang dimiliki oleh karyawan terkait dengan kesediaan karyawan untu merubah perilaku mereka ke arah yang lebih baik. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendri dan Devie (2015) yang membuktikan bahwa *empowerment* dapat memberikan pengaruh positif *servant leadership* secara positif terhadap *innovation implementation behavior* (Hendri dan Devie, 2015). Dalam kasus pemberdayaan Muhdar *et al.* (2015), mendukung gagasan bahwa beberapa karyawan menganggap pemberdayaan sebagai konsistensi dengan keinginan dan persepsi peran mereka.

## SIMPULAN

Berdasarkan pada pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka adapun hal-hal yang dapat disimpulkan yaitu, *Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *empowerment* yang diterapkan di Komaneka Hotel Ubud Bali. *Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation implementation behavior* yang diterapkan di Komaneka Hotel Ubud Bali. *Empowerment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation implementation behavior* yang diterapkan di Komaneka Hotel Ubud Bali. *Empowerment* mampu memediasi hubungan positif *servant leadership* terhadap *innovation implementation behavior* di Komaneka Hotel Ubud Bali.

## REFERENSI

- Ahmad Zubaidi, 2014. The Influence Of *Servant Leadership and Bureaucracy Apparatus Behavior* to The Service Performance In Resettlement Are in DKI Jakarta. *The International Journal Of Social Sciences*. 27(1): h: 11-25
- Agnes Maria Setiawan dan Saarcce Elsyse, 2014. Pengaruh Leadership Style Terhadap Learning Organization dan Quality Management untuk Meningkatkan Firm Performance (Studi Kasus Pada Perusahaan Sektor Manufaktur di Surabaya). *Jurnal Business Accounting Review*. 2(2): h: 52-63
- Ari Fadzilah, 2006. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan *Self of Efficacy* Terhadap Kinerja bagian Penjualan (Studi kasus pada PT. Sinar Sosro Wilayah Pemasaran Semarang). *Jurnal studi Manajemen dan Organisasi*. 3(1): h: 12-27
- Astohar, 2012. Kepemimpinan Pelayanan (*Servant Leadership*) sebagai Gaya Kepemimpinan Untuk Kemajuan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*. 3(2): h: 51-65
- Asif Shahzad, Riffat Abbas Rizvi, Aamer Waheed, Imran Khan, Sardar M. Usman, Nabila Nazir, Ghazala Amin and Talat Mahmood Kiyani, 2013. Linking Servant Leadership with Organizational Citizenship Behavior through Trust: An Embryonic Structural Modelling Approach. *European Journal of Social Sciences*. 39(2), pp.273 – 284
- Barbara Van Winkle, Stuart Allen, Douglas DeVore, Bruce Winston, 2014. The Relationship Between the Servant Leadership Behaviors of Immediate Supervisors and Followers' Perceptions of Being Empowered in the Context of Small Business. *Journal of Leadership Education*. 13(13): h: 70-82
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. 2006. Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*, 31 (3), 300-326.
- Bjorn Michaelis, Ralf Stegmaier dan Karlheinz Sonntag, 2009. Affective Commitment to Change and Innovation Implementation Behavior: The Role of Charismatic Leadership and Employees' Trust in Top Management. *Journal of Change Management*. 9(4): h: 399-417
- Choudhary, A. I., Akhtar, S. A., & Zaheer, A. 2013) Impact of transformational and servant leadership on organizational performance: a comparative analysis. *Journal of Business Ethics*, 116, 433-440
- Eko Nusantoro, 2012. Optimalisasi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Lingkungan Bekerja. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*. 3(1): h: 1-12
- Greenleaf, R. K. 2002. *Servant-leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* (L.C. Spears, Ed.) (25th Anniversary Edition). New York: Paulist Press.
- Hakan Erkutlu dan Jamel Chafra, 2015. The effects of empowerment role identity and creative role identity on servant leadership and employees' innovation implementation behavior. *Journal Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 181. pp. 3-11
- Heidari Mohammad, Shahriyar Ghasemi, Rasoul Heidari. 2013. Relationship between Servant Leadership and Empowerment in Successful and Unsuccessful National Sport Teams of Islamic Republic of Iran. *International Research Journal of Management Sciences*. 1 (3): h: 68-73
- Hendri Kwistianus dan Devie, 2015. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Empowerment, Organizational Culture, dan Competitive Advantage* Pada Universitas di Surabaya. *Jurnal Business Accounting Review*. 3(2): h: 191-200

- Jeroen P.J. de Jong, Deanne N. Den Hartog. 2007. How leaders influence employees' innovative behavior. *European Journal of Innovation Management*. 10(1): h: 41-64
- Khan, Sharafat. 1997. They Key to being a Leader Company: Empowerment, *Journal Personality and Partisipation*. 3(1): pp. 44-45
- Kok Pooi Chen, 2011. A Study on The Impact of Empowerment on Employe Performance in The Automotive Industry In Malaysia. *International Journal of Human Resource Management*. 3(2): h: 1-34
- Krog, C.L., & Govender, K. 2015. The relationship between servant leadership and employee empowerment, commitment, trust and innovative behaviour: A project management perspective. *SA Journal of Human Resource Management*, 13(1): h: 1-12
- Luthans, Fred, 2011, *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh, Penerbit Andi Offset.
- Malayu, S.P. Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara
- Muhdar H.M., Mahlia Muis, Ria Mardiana Yusuf dan Nurjannah Hamid, 2015. The Influence of Spiritual Intelligence, Leadership, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employees Performance (A Study on Islamic Banks in Makassar, South Sulawesi Province, Indonesia). *The International Journal Of Business & Management*. 3(1): h:297-314
- Pek Nike Oktavia dan Devie, 2014. Analisis Dampak Servant Leadership terhadap Competitive Advantage. *Jurnal Business Accounting Review*. 2(2): h: 244-251
- Pears, L. 1996. Reflections on Robert K. Greenleaf and servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 17 (7), 33-35.
- Robbins, S.P., 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Jakarta: Salemba Empat
- Russell, R.F. & Stone, A.G. 2002. A review of servant leadership attributes: developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23 (3), 145-157.
- Setyabudi Indartono, 2010. Effect of Servant Leadership behavior on Work Design, Knowledge characteristics Analysis. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 9(1): h:1-15
- Stryker, S., & Burke, P. J. 2000. The past, present, and future of an identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 6(3): h: 284–297
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Umar Husein, 2007. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Wekesa S. Olesia, Prof. G.S. Namusonge, Dr. Mike A. Iravo, 2014. Servant Leadership: The Exemplifying Behaviours. *Journal Of Humanities And Social Science*. 19(6): h: 75-80