

Pengaruh *Servant Leadership* Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Hotel The Lovina Bali

Ni Komang Medya Widiyanti¹, I Gusti Ketut Adi Winata²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: (1) pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali, (2) pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali, (3) pengaruh *servant leadership* dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan populasi sebanyak 151 karyawan yang diambil secara keseluruhan menggunakan teknik total sampling. Dalam penelitian ini, *servant leadership*, pengembangan karier, dan kinerja karyawan merupakan objek penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian mengungkapkan beberapa temuan penting, yaitu: (1) *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) *servant leadership* dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali.

Kata Kunci: *servant leadership*, pengembangan karier, kinerja karyawan

Abstract

This study aims to examine: (1) the effect of servant leadership on the performance of employees at The Lovina Bali Hotel, (2) the effect of career development on the performance of employees at The Lovina Bali Hotel, (3) the effect of servant leadership and career development on the performance of employees at The Lovina Bali Hotel. This study is a quantitative study with a population of 151 employees taken as a whole using total sampling technique. In this study, servant leadership, career development, and employee performance are the objects of research. Data collection was conducted through the distribution of questionnaires. Data analysis was performed using multiple linear regression with the assistance of the SPSS programme. The results of the study revealed several important findings, namely: (1) servant leadership has a positive and significant effect on employee performance, (2) career development has a positive and significant effect on employee performance, (3) servant leadership and career development simultaneously have a positive and significant effect on the performance of employees at The Lovina Bali Hotel.

Keywords : servant leadership, pengembangan karier, kinerja karyawan

Copyright (c) 2026 Ni Komang Medya Widiyanti

✉ Corresponding author :

Email Address : medyawidiyanti@gmail.com

PENDAHULUAN

Hotel adalah salah satu bisnis yang bergerak di bidang jasa akomodasi khususnya sebagai sarana penunjang dalam memberikan pelayanan jasa penginapan bagi para pengunjung yang melakukan perjalanan atau berlibur. Noviasuti & Agustina (2020),

mendefinisikan hotel sebagai salah satu bentuk usaha yang dikelola secara komersial dengan tujuan utama memberikan pelayanan terbaik bagi para tamu yang menginap. Dalam perkembangannya, hotel tidak hanya berfungsi sebagai penyedia jasa akomodasi, melainkan juga berperan sebagai pilar yang mendukung citra pariwisata daerah. Seiring dengan meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan, kebutuhan akan layanan perhotelan yang berkualitas juga semakin meningkat, yang pada akhirnya tidak terlepas dari peran penting sumber daya manusia dalam industri perhotelan.

Dalam sebuah organisasi, tercapainya suatu tujuan maupun keberhasilan sebuah organisasi, baik instansi ataupun perusahaan tertentu tidak terlepas oleh satu faktor penting yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Banyak bukti yang mengatakan bahwa organisasi yang berkembang dengan cepat selain ditopang dengan financial juga didukung oleh sumber daya manusia yang baik. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam menggerakkan organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, karena beranggapan bahwa karyawan adalah aset dalam mencapai tujuan organisasi (Adiastra, 2023). Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia mempunyai peran yang strategis sebagai pelaksana dari fungsi- fungsi manajemen yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, staffing, kepemimpinan, pengawasan, hingga pelaksanaan operasional organisasi. Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang mutlak dan harus dimiliki oleh suatu organisasi guna mencapai sesuatu yang dicita-citakan karena SDM merupakan elemen utama jika dibandingkan dengan elemen sumber daya lain seperti modal, teknologi, bahan baku dan lainnya (Pratama & Dewanti, 2025). SDM merupakan hal yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif merupakan kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Oleh karena itu, SDM sebagai fungsinya dalam organisasi ataupun perusahaan lebih dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses pendayagunaan sumber daya yang dimiliki organisasi secara terstruktur dan menyeluruh meliputi fungsi utamanya untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Rinaldinata dkk (2022), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan antar tenaga kerja. Keberadaan Sumber Daya Manusia sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam menjalankan aktifitas kerja. Dengan kata lain, aktifitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerja yang tinggi di dalam organisasi. Oleh karenanya manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan guna membantu organisasi didalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai individu atau lembaga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya. Rahayu dkk. (2024), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja karyawan secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya serta dapat diukur dan dibandingkan dengan standar yang ditetapkan. Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan berkontribusi pada pencapaian target perusahaan (Bidari dkk., 2025). Kinerja menjadi peran yang sangat penting dalam perusahaan, karena apabila perusahaan mampu mengelola setiap karyawannya dengan baik maka kinerja yang dihasilkan akan berdampak baik. Sebaliknya apabila perusahaan tidak memperhatikan karyawannya maka hasil kinerjanya akan buruk (Putri dkk 2023).

Gaya kepemimpinan *servant leadership* atau kepemimpinan pelayanan adalah konsep

kepemimpinan etis. Astuti dkk (2021) menyatakan bahwa *servant leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani. *Servant leadership* mempunyai kecenderungan untuk selalu melayani, sebagai pelayan alamiah yang cenderung lebih tekun dan beradap dalam hal melayani apa prioritas kebutuhan tertinggi dari orang lain dari pada orang yang pertama-tama memimpin dan kemudian mendorong paksa nurani dengan harapan yang normatif. Sinta (2022), menyatakan bahwa *servant leadership* merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang dilihat dari perspektif perilaku pemimpin yang mengutamakan pelayanan kepada pengikut. *Servant leadership* menjadi faktor yang sangat penting dalam kinerja karena semakin efektif kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Resta & Endratno (2022) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karier (*Career Development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Samsudin dkk.,2020). Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang menjadi inovasi bagi karyawan untuk lebih giat bekerja untuk mencapai jenjang karir tertinggi. Menurut Bimantara & Mayasari (2025), kinerja seorang karyawan akan dipengaruhi oleh karir yang dicapai seseorang. Temuan tersebut didukung oleh Sitompul dkk (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik program pengembangan karier yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti diketahui terdapat beberapa masalah terkait kinerja karyawan di Hotel The Lovina Bali yang masih dapat dioptimalkan. . Dalam praktiknya, terdapat pola kerja yang menunjukkan adanya tantangan dalam menjaga konsistensi pelaksanaan tugas pelayanan. Hotel The Lovina Bali masi mengalami permasalahan dalam hal menjaga kualitas pelayanan yang tidak terlepas dari kepuasan tamu. Sejumlah tamu hotel menyampaikan keluhan terkait dengan sikap staf yang dinilai kurang ramah, tidak komunikatif, dan kurang profesional dalam menangani kebutuhan serta permintaan tamu. Hal ini menunjukkan bahwa standar pelayanan belum sepenuhnya tercapai. Selain kualitas kerja yang dirasa kurang optimal, kuantitas kerja para karyawan juga masih tergolong kurang memadai. Dari sisi kuantitas kerja, terdapat indikasi bahwa tidak semua karyawan berhasil memenuhi target tersebut. Indikasi ini dibuktikan dari keterlambatan dalam pelayanan, seperti lambatnya respon terhadap permintaan kamar, serta layanan makanan. Salah satu penyebabnya adalah tingginya fluktuasi jumlah pengunjung.

Dari segi efektivitas dan kemandirian Hotel The Lovina Bali mengalami permasalahan terkait rendahnya inisiatif individu dalam mempertanggungjawabkan dan menyelesaikan tugas secara mandiri. Banyak karyawan yang cenderung menunggu instruksi atau arahan dari atasan atau pimpinan sebelum melakukan tindakan, meskipun telah diberikan tanggung jawab yang jelas. Kondisi ini menunjukkan kurang berkembangnya kemandirian kerja, yang berdampak pada lambatnya proses operasional dan pelayanan terhadap tamu. Selain itu, efektivitas kerja juga terganggu akibat tingginya ketergantungan terhadap pengawasan langsung. Karyawan hanya menunjukkan performa ketika diawasi, sehingga ketika pengawasan berkurang, maka kinerja ikut menurun. Ketergantungan ini menjadi faktor penghambat efisiensi kerja, serta menghambat pembentukan budaya kerja yang adaptif dan bertanggung jawab.

Permasalahan kualitas, kuantitas, efektivitas dan kemandirian karyawan menunjukkan pentingnya penerapan penilaian kinerja (*performance appraisal*) sebagai alat evaluasi bagi manajemen hotel. Hasil penilaian kinerja karyawan menunjukkan adanya penurunan kinerja yang tercermin dari rata-rata nilai penilaian pada masing-masing indikator. Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa rata-rata penilaian kinerja karyawan hotel The Lovina Bali menunjukkan penurunan yang signifikan dan konsisten selama periode tiga tahun terakhir,

yaitu dari tahun 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, rata-rata penilaian kinerja karyawan mencapai 4,06 yang tergolong kategori baik. Kemudian pada tahun 2023, rata-rata penilaian kinerja karyawan menurun menjadi 3,76. Selanjutnya pada tahun 2024, rata-rata penilaian kinerja karyawan kembali mengalami penurunan menjadi 3,44. Hal ini mengindikasikan bahwa penurunan rata-rata penilaian kinerja karyawan selama tiga bulan berturut-turut ini menunjukkan adanya fenomena terkait kinerja yang perlu dikaji lebih mendalam.

Penurunan kinerja karyawan tersebut tidak hanya berimplikasi pada capaian kinerja individu, tetapi juga berpotensi memengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan, khususnya dalam mencapai tujuan operasional dan strategis perusahaan. Hal ini juga diperkuat oleh temuan Winata (2017) menyatakan bahwa penurunan kinerja tentunya berakibat pada penurunan kinerja organisasi. Berdasarkan data tingkat hunian kamar Hotel The Lovina Bali, diketahui bahwa rata-rata tingkat hunian kamar Hotel The Lovina Bali mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2022, tingkat hunian rata-rata mencapai 26,22%, kemudian meningkat secara signifikan menjadi 42,98% pada tahun 2023, dan kembali mengalami kenaikan menjadi 45,06% pada tahun 2024. Meskipun menunjukkan peningkatan positif, capaian tersebut masih berada di bawah target yang diharapkan perusahaan, yaitu berkisar antara 50% sampai 85% setiap bulannya. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa, penurunan tingkat hunian mengindikasikan adanya permasalahan terkait kinerja operasional hotel, yang salah satunya berkaitan dengan kinerja karyawan.

Berhasilnya pencapaian kinerja karyawan pada Hotel The Lovina Bali tidak terlepas dari kinerja karyawannya. Adapun faktor-faktor yang diduga mempengaruhi belum optimalnya kinerja karyawan, yaitu *servant leadership* dan pengembangan karier. Salah satu upaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga dapat memberikan pelayanan maksimal kepada tamu.

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa penerapan konsep *servant leadership* sudah dinilai cukup baik. Para pemimpin menunjukkan sikap peduli terhadap kebutuhan bawahan serta berupaya memberikan teladan melalui sikap tanggung jawab, empati, pemberdayaan dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Namun demikian, kinerja karyawan masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari karyawan yang kurang disiplin, tidak menunjukkan inisiatif dalam bekerja, serta belum optimal dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan *servant leadership* belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara maksimal.

Selain *servant leadership*, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di The Lovina Bali adalah pengembangan karier. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa pihak manajemen telah merancang sistem jenjang karier berbasis kompetensi terstruktur, dalam mendukung peningkatan keterampilan karyawan. Selain itu, program pelatihan kepada karyawan tergolong tinggi. Pelatihan pada perusahaan ini menyesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Namun, meski program pengembangan karier telah dilaksanakan dengan cukup optimal, fenomena di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup signifikan, di mana proses pengembangan karier di lingkungan hotel telah berjalan cukup baik akan tetapi kinerja karyawan pada Hotel The Lovina Bali masih dapat dikatakan kurang optimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait "Pengaruh *Servant Leadership* dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Hotel The Lovina Bali". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih lanjut dan menganalisis terkait seberapa besar pengaruh *servant leadership* dan pengembangan karier terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Hubungan kausal adalah hubungan sebab akibat yang dimana variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Tahapan desain penelitian kuantitatif kausal terdiri dari (1) merumuskan

masalah, (2) mengkaji teori, (3) merumuskan hipotesis, (4) mengumpulkan data, (5) mengolah data, (6) menarik kesimpulan. Penelitian ini untuk mengetahui variabel pengaruh servant leadership dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali yang dimana variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu *servant leadership* (X_1) dan pengembangan karier (X_2) dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Subjek dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Hotel The Lovina Bali, sedangkan objek penelitian yaitu servant leadership, pengembangan karier, dan kinerja karyawan. Penelitian ini adalah penelitian populasi, karena menggunakan semua karyawan yang berada di Hotel The Lovina Bali yang berjumlah 151 orang. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan kesimpulan penelitian yang menggambarkan keadaan populasi sebenarnya di dalam perusahaan yang akan diteliti.

Dalam penelitian ini jenis data yang dipergunakan pada penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya baik pimpinan maupun karyawan. Data primer yaitu data yang dikumpulkan di dalam penelitian ini adalah servant leadership, pengembangan karier, dan kinerja karyawan yang berupa data kinerja di Hotel The Lovina Bali.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa kuesioner. Kuesioner yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai servant leadership, pengembangan karier, dan kinerja karyawan perusahaan. Adapun cara yang digunakan yaitu dimana dengan prosedur membagikan kuesioner terlebih dahulu, kemudian responden diminta untuk mengisi kuesioner pada lembar jawaban yang telah disediakan. Sedangkan dalam proses pemberian skor untuk setiap pilihan jawaban responden adalah dengan diberikan skor atau bobot yang disusun secara bertingkat yang berdasarkan skala *likert*. Namun, sebelum disebarkan kuesioner ini akan diuji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu. Teknik analisis penelitian ini adalah berupa analisis regresi linier berganda yaitu analisis yang dilakukan terhadap satu variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas dengan bantuan program komputer yaitu *Statistical Package For Social Science* (SPSS) Versi 31.0.1 untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian dan menguji hipotesis yang diajukan. Adapun persamaan umum regresi linier berganda dapat dituliskan dengan persamaan sebagai berikut.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad (1)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Konstantan
- X_1 = *Servant Leadership*
- X_2 = Pengembangan Karier
- β_1 = Koefisien Regresi X_1
- β_2 = Koefisien Regresi X_2

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan populasi sebesar 151 dengan jumlah responden paling dominan berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah responden sebanyak 101 orang dengan presentase 66,9%. Selanjutnya dari usia, penelitian ini didominasi oleh responden berusia 30–34 tahun dengan jumlah responden sebanyak 55 orang dengan persentase 36,4%. Dari segi pendidikan, karyawan dengan pendidikan terakhir SMA/SMK mendapatkan persentase tertinggi yaitu 67 orang 44,4% dengan jumlah responden sebanyak 67 orang. Selanjutnya dilihat dari masa kerja karyawan terlihat paling banyak adalah 7 – 9 tahun dengan jumlah responden sebanyak 49 orang dengan persentase 32,5%.

Sebelum melakukan analisis regresi linier berganda maka terdapat beberapa asumsi yang harus terpenuhi dalam model regresi. Seluruh data yang dikumpulkan dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas sehingga layak untuk diuji lebih lanjut.

Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji statistik yang dilakukan untuk menilai apakah data dalam populasi berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 31.0.1 serta tingkat signifikansi sebesar 5%. Menurut Biu dkk (2020) Kolmogorov-Smirnov lebih tepat digunakan jika jumlah sampel atau populasi besar. Hasil uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Uji Normalitas
(One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		151
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std.Deviation</i>	1.13422142
<i>Most Extreme Difference</i>	<i>Absolute</i>	.047
	<i>Positive</i>	.047
	<i>Negative</i>	-.042
<i>Test Statistic</i>		.047
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 ^d

Sumber: Hasil *Output* SPSS

Berdasarkan tabel tersebut, menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Asymp. Sig. (2-tailed)) pada residual tak terstandarisasi adalah 0,200 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Hasil uji multikolinieritas yang dilakukan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>		Keterangan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
<i>Servant Leadership (X₁)</i>	0,648	1.543	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengembangan Karier (X ₂)	0,648	1.543	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil *Output* SPSS

Berdasarkan Tabel tersebut, menunjukkan bahwa nilai Tolerance sebesar 0,648, sehingga besarnya nilai tolerance dari kedua variabel menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen. Hasil perhitungan nilai Variance Inflation Faktor (VIF) sebesar 1,543 (< 10). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini bebas dari masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas berfungsi untuk menguji apakah ada ketidaksamaan atau

perbedaan varian dari residual satu pengamatan, varian dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian dilakukan berdasarkan uji glejser. Hasil uji heteroskedastisitas yang dilakukan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Glejser

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,919	0,65		1.201	0,232
<i>Servant Leadership</i> (X ₁)	0,012	0,039	0,033	0,318	0,751
Pengembangan Karier (X ₂)	-0,013	0,038	-0,034	-0,334	0,739

Sumber: Hasil *Output* SPSS 31.0.1 for windows

Berdasarkan tabel tersebut, variabel *servant leadership* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,751 dan Pengembangan Karier memiliki nilai signifikansi sebesar 0,739. Karena kedua nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung masalah heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah teknik statistik yang digunakan untuk memodelkan hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen dalam memengaruhi kinerja karyawan secara simultan maupun parsial. Dalam penelitian ini, regresi linier berganda memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi pengaruh *servant leadership* (X₁) dan pengembangan karier (X₂) terhadap suatu fenomena yaitu kinerja karyawan (Y). Hasil analisis regresi linier berganda yang dilakukan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.531	1.296		3.496	0,001
<i>Servant Leadership</i> (X ₁)	0,272	0,065	0,276	4.157	0,001
Pengembangan Karier (X ₂)	0,542	0,064	0,564	8.509	0,001

Sumber: Hasil *Output* SPSS

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda diperoleh nilai konstanta (α) sebesar 4,531, sementara nilai koefisien regresi *servant leadership* (β_1) yakni 0,272 dan nilai koefisien regresi pengembangan karier (β_2) 0,542. Sehingga persamaan regresinya dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$Y = 4,531 + 0,272 X_1 + 0,542 X_2 \quad (2)$$

Adapun penjelasan dari hasil uji analisis regresi linier berganda diatas yaitu:

1. Konstanta ($\alpha = 4,531$) menunjukkan bahwa jika variabel bebas *servant leadership* (X₁) dan pengembangan karier (X₂) bernilai nol (konstan), maka kinerja karyawan (Y) akan bernilai sebesar 4.531.
2. Koefisien *servant leadership* ($\beta_1 = 0,272$) menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* (X₁) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, setiap

peningkatan satu satuan servant leadership akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,272, dengan asumsi pengembangan karier tetap konstan atau tidak berubah. Semakin efektif penerapan servant leadership, maka kinerja karyawan cenderung meningkat.

3. Koefisien pengembangan karier ($\beta_2 = 0,542$) menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier (X2) juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, setiap peningkatan satu satuan pengembangan karier akan meningkatkan kinerja sebesar 0,542, dengan asumsi servant leadership tetap konstan atau tidak berubah. Semakin efektif dan jelas program pengembangan karier, maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Hasil Uji Kelayakan Model

Dalam penelitian ini, uji kelayakan model diukur melalui uji signifikansi simultan (Uji F) dan analisis koefisien determinasi (R^2)

Uji F (Simultan)

Uji F (F-test) digunakan untuk menentukan apakah variabel independen secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji F juga bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh servant leadership dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis uji F (F-test) yang dilakukan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji F (F-test)

	Model	<i>Sum of Square</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	Sig
1	Regression	264.978	2	132.489	101.614	0,001 ^b
	Residual	192.969	148	1.304		
	Total	457.947	150			

Sumber: Hasil *Output* SPSS

Berdasarkan hasil uji F (simultan) pada tabel diatas, diketahui variabel servant leadership dan pengembangan karier memiliki nilai signifikansi 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai f_{hitung} 101.614 > nilai f_{tabel} 3,06. Hal ini berarti menolak H_0 sehingga dapat disimpulkan bahwa servant leadership dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali.

Uji Determinasi

Analisis koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur atau menentukan sejauh mana variabel independen, yaitu servant leadership (X1) dan pengembangan karier (X2) memberikan pengaruh terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Besarnya pengaruh tersebut dinyatakan dalam bentuk persentase yang diwakili oleh nilai *Adjusted R Square*. Nilai ini memberikan gambaran terkait seberapa baik model regresi dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen. Hasil analisis koefisien determinasi dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,761 ^a	0,579	0,573	1.14186

Sumber: Hasil *Output* SPSS

Berdasarkan tabel di atas, nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,573. Hal ini menunjukkan bahwa 57,3% variasi kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali dipengaruhi

oleh dua variabel independen, yaitu *servant leadership* dan pengembangan karier. Sementara itu, sisanya sebesar 42,7% diasumsikan dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis

Uji t (t-test) digunakan untuk menganalisis pengaruh masing-masing koefisien regresi dari variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah setiap variabel independen secara individu memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil analisis uji t (t-test) dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 7.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,531	1,296		3,496	0,001
<i>Servant Leadership</i> (X ₁)	0,272	0,065	0,276	4,157	0,001
Pengembangan Karier (X ₂)	0,542	0,064	0,564	8,509	0,001

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas variabel *servant leadership* memiliki nilai p-value (Sig)= 0,001 yang mana lebih kecil dari 0,05 dan nilai t_{hitung} 4,157 > nilai t_{tabel} 1,976. Artinya H₀ ditolak, sehingga secara parsial *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali. Sementara pengembangan karier memiliki nilai p-value (Sig) = 0,001 yang mana lebih kecil dari 0,05 dan nilai t_{hitung} 8,509 > nilai t_{tabel} 1,976. Artinya H₀ ditolak, sehingga secara parsial pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali.

Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

Servant leadership secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel The Lovina Bali. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri dkk (2022), menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga didukung oleh penelitian Billah dkk., (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan tersebut membuktikan bahwa dalam berbagai konteks organisasi, gaya kepemimpinan *servant leadership* yang diterapkan secara konsisten akan mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah *servant leadership*. Di Hotel The Lovina Bali, penerapan *servant leadership* tercermin melalui peran pimpinan yang aktif memberikan arahan, dukungan, serta perhatian terhadap kebutuhan kerja karyawan dalam operasional sehari-hari. Penelitian ini menyatakan bahwa pemimpin yang berorientasi pada pelayanan mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui dukungan empati, pemberdayaan, dan fokus pada pengembangan potensi karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan dalam organisasi. Apabila *servant leadership* diterapkan secara tepat dan adil, maka hal tersebut mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja (performa) kerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik kualitas penerapan kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali yang ditunjukkan melalui peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan tanggung jawab kerja. Sebaliknya, jika penerapan kepemimpinan yang melayani kurang maksimal diterapkan, maka kinerja karyawan akan semakin rendah.

Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karier secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel The Lovina Bali. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitompul dkk (2023). Hasil Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal yang sama juga disampaikan oleh Dewi dkk (2020) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa pelatihan yang diselenggarakan dengan optimal dalam upaya pengembangan karier karyawan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga mempengaruhi kepercayaan diri, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, yang secara keseluruhan berdampak positif pada tingkat kinerja karyawan. Dengan adanya pemberian pengembangan karier yang baik, diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja sehingga akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu semakin jelas pelaksanaan pengembangan karier dalam suatu organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa puas, meningkatkan semangat kerja, dan kreativitas karyawan.

Pengaruh *servant leadership* dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian yang sudah dilakukan, menunjukkan bahwa secara simultan variabel *servant leadership* dan pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Mastiasih dkk., (2025) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* dan program pengembangan karier yang terstruktur berperan strategis dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Rahman dkk (2021), menyatakan bahwa *servant leadership* dan pengembangan karier memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kedua variabel independen tersebut memang secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Hotel The Lovina Bali. Pada Hotel The Lovina Bali, penerapan sistem *servant leadership* dan pengembangan karier memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan. Salah satu dampak yang paling terlihat adalah perubahan perilaku karyawan. Karyawan yang merasa didukung oleh pimpinan dan memiliki peluang untuk berkembang cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif. Namun, penerapan *servant leadership* ini juga memiliki dampak terhadap motivasi dan moral karyawan. Jika diterapkan secara adil dan tidak menyudutkan individu secara berlebihan, *servant leadership* dapat menjadi dorongan bagi karyawan untuk memperbaiki kinerja tanpa merasa tertekan atau kehilangan semangat kerja. Hal ini berarti meningkatnya *servant leadership* dan pengembangan karier akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, salah satunya melalui gaya kepemimpinan yang tepat serta kesempatan pengembangan karier yang jelas. Oleh karena itu, pengelolaan kedua aspek ini dengan bijaksana sangat penting untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini, maka dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan yaitu:

1. *Servant leadership* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel The Lovina Bali.
2. Pengembangan karier secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel The Lovina Bali.
3. *Servant leadership* dan pengembangan karier secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel The Lovina Bali.

Referensi :

- Adiastra. N.T, Rahmawati. P.I, & Telagawathi. N.L.S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan, Manajemen Perubahan, Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Universitas Pendidikan Ganesha Di Masa Covid-19. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 190–199.
- Astuti, D., Natajaya, I., & Dantes, K. (2021). Determinasi Kepemimpinan Pelayan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Sukasada. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 12(1), 21–30. https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v12i1.383
- Bidari, N. P. I., Irwansyah, M. R., & Trianasari. (2025). Motivation, Environment, and Culture as Determinants of Employees' Performance at Maya Ubud Resort and Spa. *Ilomata International Journal of Social Science*, 6(4), 1410–1425. <https://doi.org/10.61194/ijss.v6i4.1895>
- Billah, A., Suci, N. M., & Suarmanayasa, I. N. (2022). Harmony Leadership and Personality on Employee Performance at Ganesha University of Education. *International Journal of Social Science and Business*, 6(3), 326–334. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i3.45543>
- Bimantara, I. G. N. A. B., & Mayasari, M. D. A. (2025). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 11(2), 971–980.
- Biu, O. E., Nwakuya, T. M., & Wonu, N. (2020). Detection of Non-Normality in Data Sets and Comparison between Different Normality Tests. *Asian Journal of Probability and Statistics*, 1–20. <https://doi.org/10.9734/ajpas/2019/v5i430149>
- Dewi, S., Wayan Bagia, I., Agus, G. P., & Susila, J. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 8, 1–8.
- Mastiasih, M., Suarmanayasa, I. N., & Rahmawati, P. I. (2025). The Effect Of Motivation, Workload And Compensation On The Performance Of Non-Civil Servant Employees Of Ganesha Education University. *Journal Of Tourism Economics And Policy (JTEP)*, 5, 427–440. www.undiksha.ac.id
- Pratama, I. G. N. A. W., & Dewanti, M. A. (2025). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidemen. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 11(3), 2025.
- Putri, A. R., Wolor, W. C., & Marsofiyati. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT XYZ Tangerang. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 1(4), 374–384. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i4.405>
- Putri, F. S., Edward, E., & Octavia, A. (2022). Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Intrinsik dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 211–223. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2>
- Rahayu, T. S., Mansyur, & Ismail, I. (2024). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Suksesnya Suatu Perusahaan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12), 1–14. <https://doi.org/10.62281>
- Rahman, A., Saleh, M. M., & Cahyadinata, I. T. (2021). The Influence of Career Development and Servant Leadership towards Job Satisfaction and Employee Performance on PDAM Tirta Kencana Samarinda. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(3), 6279–6294. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i3.2437>
- Resta, N., & Endratno, H. (2022). Pengaruh Servant Leadership, Komunikasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnia dan Akuntansi*, 4(6), 824–831. <https://jurnal.universitaspurabangsa.ac.id/index.php/jimmmba/index>
- Rinaldinata, M. I., Sujana, W. I., & Novarini, A. N. N. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada J4 Hotel Legian. *Jurnal Emas*, 3(1), 217–228.
- Samsudin, A., Anggraeni, D. N., & Sunarya, E. (2020). Penerapan Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT.Indomarco Sukabumi. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(2), 203–210. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/EKU>

- Sinta, D. (2022). The Influence of Servant Leadership and Work Environment on Employee Performance in Family Business UD. Berkat Bersama With Work Motivation as a Mediator. *International Journal of Review Management Business and Entrepreneurship (RMBE)*, 2(2), 55–64. <https://doi.org/10.37715/rmbe.v2i2.3362>
- Sitompul, P., Guteres, J. P., Tinambuna, A. P., Munthe, K., & Tarigan, M. I. (2023). Pengaruh Keselamatan Kesehatan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5(4), 1228–1232. <https://doi.org/10.37034/infec.v5i4.762>
- Winata, I. G. K. A. (2017). Peran TQM Dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Buleleng. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 256–271. <http://www.stiesatyadharma.ac.id>

