

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *WORK ROLE PERFORMANCE* DIMEDIASI OLEH *KNOWLEDGE SHARING* PADA KARYAWAN PT. BANK NAGARI CABANG UTAMA SUMATERA BARAT

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang



Oleh
REVALDO PRANATA
2020/20059032

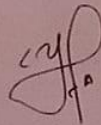
**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2025**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
WORK ROLE PERFORMANCE DIMEDIASI OLEH
KNOWLEDGE SHARING PADA KARYAWAN PT
BANK NAGARI CABANG UTAMA SUMATERA
BARAT
NAMA : REVALDO PRANATA
TM/NIM : 2020/20059032
DEPARTEMEN : MANAJEMEN (S1)
KE AHLIAN : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS

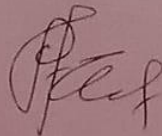
Padang, September 2025

Disetujui Oleh :
Pembimbing



Chichi Andriani, SE., MM
NIP. 198401072009122003

Mengetahui :
Kepala Departemen Manajemen



Dr. Syahrizal, SE., M.Si
NIP. 197209021998021001

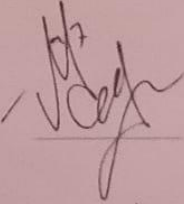
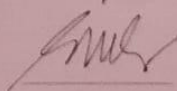
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *WORK ROLE PERFORMANCE* DIMEDIASI OLEH *KNOWLEDGE SHARING* PADA KARYAWAN PT. BANK NAGARI CABANG UTAMA SUMATERA BARAT

NAMA : REVALDO PRANATA
NIM/TM : 20059032/2020
DEPARTEMEN : MANAJEMEN (S1)
KEAHLIAN : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS

Dinyatakan lulus setelah diuji didepan Tim Penguji Skripsi
Departemen Manajemen (S1)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Negeri Padang

Padang, September 2025

Nama	Tim Penguji	Tanda Tangan
Chichi Andriani, SE., MM	(Pembimbing)	
Mega Asri Zona, SE., M.Sc	(Penguji 1)	
Rini Sariand, SE., M.Si	(Penguji 2)	

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Revaldo Pranata
NIM/TM : 20059032/2020
Tempat/Tanggal Lahir : Sarimulya/6 Juli 2002
Departemen : Manajemen (S1)
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Alamat : Blok E, Jorong Sungai Kalang 1, Kec. Tiumang,
Kab. Dharmasraya, Sumatera Barat
Judul Skripsi : Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Work Role Performance* Dimediasi Oleh *Knowledge Sharing*
Pada Karyawan Pt. Bank Nagari Cabang Utama
Sumatera Barat

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/skripsi ini adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana) baik di Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Pada karya tulis/skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau di publikasikan orang lain kecuali tertulis dengan jelas dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini **Sah** apabila telah ditandatangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji dan Ketua Jurusan.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran didalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, September 2025


DB4CEANX091530126
Revaldo Pranata
NIM 20059032

ABSTRAK

Revaldo Pranata (2020/20059032) : Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Work Role Performance* Dimediasi Oleh *Knowledge Sharing* Pada Karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat

Dosen Pembimbing : Chichi Andriani, S.E., M.M.

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menguji: (1) Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance*, (2) Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Knowledge Sharing*, (3) Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Work Role Performance*, dan (4) Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* yang dimediasi oleh *Knowledge Sharing* pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

Metodologi – Penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat sebanyak 198 orang. Sampel berjumlah 133 orang yang dipilih menggunakan teknik cluster proportional random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS.

Hasil – Hasil studi ini mengungkapkan bahwa: (1) Kepemimpinan Pelayan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Peran Kerja, (2) Kepemimpinan Pelayan berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan, (3) Berbagi Pengetahuan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Peran Kerja, serta (4) Berbagi Pengetahuan berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Kepemimpinan Pelayan dengan Kinerja Peran Kerja pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

Kata Kunci : *Servant Leadership, Knowledge Sharing, Work Role Performance*

KATA PENGANTAR



Dengan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, karena berkat Rahmat serta Karunia-Nya, penulis berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul: “Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* dimediasi oleh *Knowledge Sharing* pada Karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat”. Tak lupa, shalawat dan salam senantiasa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW yang selalu menjadi sumber inspirasi dalam menjalani kehidupan demi meraih ridha-Nya.

Penyusunan skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Chichi Andriani, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan pengetahuan, bimbingan, perhatian, serta meluangkan waktunya kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Mega Asri Zona, S.E., M.Sc. selaku dosen penelaah yang telah menyampaikan berbagai saran yang bermanfaat kepada penulis dalam proses penulisan skripsi sehingga kualitasnya menjadi lebih baik
3. Bapak Dr. Ir. Krismadinata, S.T., M.T. selaku Rektor Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Perengki Susanto, S.E., M.Sc., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang.

5. Bapak Dr. Syahrizal, S.E., M.Si. sebagai Ketua Departemen Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
6. Bapak Supan Weri Mandar, A.Md. yang menjabat sebagai Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang, atas bantuan dan dukungannya dalam kelancaran proses administrasi selama pelaksanaan penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Para dosen pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang yang telah membagikan ilmu yang berharga selama penulis menjalani masa perkuliahan, serta seluruh staf karyawan dan karyawan yang turut membantu dalam urusan administrasi.
8. Karyawan PT Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat yang telah berperan serta dalam pengisian kuesioner penulis, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
9. Secara khusus, saya mempersembahkan skripsi ini sepenuhnya kepada kedua orang tua tercinta, ayahanda Sutarto dan ibunda Rena Wati, sebagai bentuk penghargaan atas kasih sayang, cinta, doa, dukungan, motivasi, semangat, serta pengorbanan luar biasa yang telah diberikan, sehingga penulis mampu mencapai semua ini dan dapat memberikan rasa bangga yang mendalam.
10. Teristimewa juga untuk adik tersayang Gevina Flora Wati dan Aksa Fatih Ganindra yang telah memberikan kehangatan dan kebahagiaan keluarga yang merupakan hal terpenting dan tidak bisa tergantikan. Serta terimakasih atas doa, dukungan, dan segala motivasi yang telah diberikan.

11. Teman-teman yang telah memberikan bantuan dan dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini, khususnya kepada Diana Dwi Fortuna S.Psi.

Semoga semua bantuan, arahan, dan kerja sama yang telah diberikan tidak menjadi sia-sia di waktu yang akan datang, serta semoga Allah SWT membalasnya dengan limpahan rahmat. Saya menyadari keterbatasan ilmu yang saya miliki, dan dengan kerendahan hati memohon maaf atas kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Saya sangat mengharapkan masukan dan kritik yang membangun dari berbagai pihak guna meningkatkan mutu skripsi ini. Diharapkan, skripsi ini dapat memberikan manfaat yang berarti bagi para pembaca.

Padang, 27 Mei 2025

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Perumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
A. Kajian Teori.....	10
1. <i>Greenleaf's Servant Leadership Theory</i>	10
2. <i>Work Role Performance</i>	12
3. <i>Servant Leadership</i>	17
4. <i>Knowledge Sharing</i>	20
5. Hubungan Antar Variabel.....	23
B. Penelitian yang Relevan.....	26
C. Kerangka Konseptual	29
D. Hipotesis Penelitian.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Desain Penelitian.....	34
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
C. Populasi dan Sampel	35
1. Populasi.....	35
2. Sampel	37
D. Definisi Operasional dan Variabel Penelitian	41

1.	Definisi Operasional	41
2.	Variabel Penelitian	44
E.	Instrumentasi dan Teknik Pengumpulan Data.....	45
1.	Instrumentasi.....	45
2.	Teknik pengumpulan data	47
F.	Teknik Analisis Data	48
1.	Analisis Deskriptif	49
2.	Analisis Statistik Inferensial	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		55
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian	55
1.	Sejarah Singkat PT. Bank Nagari Kantor Pusat Sumatera Barat	55
2.	Visi Bank Nagari Sumatera barat.....	57
3.	Misi Bank Nagari Kantor Pusat Sumatera Barat	57
4.	Struktur Organisasi	58
B.	Hasil Penelitian.....	59
1.	Deskripsi Responden	59
2.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	63
C.	Analisis Data.....	82
1.	Pengukuran Model (<i>Outer Model</i>).....	83
2.	Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	88
3.	Uji terhadap Hipotesis	90
4.	Pembahasan	96
BAB V PENUTUP		108
A.	Kesimpulan	108
B.	Saran.....	109
C.	Keterbatasan.....	111
DAFTAR PUSTAKA.....		112
LAMPIRAN.....		116

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian yang relevan	27
Tabel 2. Populasi karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat berdasarkan unit kerja	35
Tabel 3. Rekapitulas sampel karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat berdasarkan unit kerja.....	39
Tabel 4. Daftar skor nilai jawaban setiap pertanyaan	46
Tabel 5. Kisi-kisi kuisioner penelitian	46
Tabel 6. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 7. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	60
Tabel 8. Deskripsi Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	61
Tabel 9. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja di Perusahaan	63
Tabel 10. Distribusi Frekuensi Servant Leadership	64
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Work Role Performance.....	72
Tabel 12. Distribusi Frekuensi Knowledge Sharing	80
Tabel 13. Hasil Analisis Average Variance Extracted	85
Tabel 14. Cross Loading	86
Tabel 15. Cronbach's Alpha dan Composite Realibility	88
Tabel 16. Hasil Analisis R-Square	89
Tabel 17. Hasil Analisis Inner Model.....	91
Tabel 18. Perhitungan Koefisien Variabel Mediasi	94
Tabel 19. Pengaruh Total.....	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual	29
Gambar 2 Struktur Organisasi PT. Bank Nagari Cabang Utama	58
Gambar 3 Hasil Model Struktural	84

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam konteks organisasi modern yang dinamis, konsep *work role performance* (*WRP*) menjadi penting untuk memahami kontribusi nyata karyawan terhadap efektivitas organisasi. *WRP* menggambarkan sejauh mana individu menunjukkan perilaku kerja yang mendukung keberhasilan dalam peran kerjanya, mencakup tiga dimensi utama: *proficiency* (kemampuan melaksanakan tugas dengan kompeten), *adaptivity* (kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan), dan *proactivity* (inisiatif untuk berinovasi dan memperbaiki cara kerja) (Zhang, Sun, & Zhao, 2020). Ketiga dimensi ini mencerminkan bahwa kinerja karyawan di era saat ini tidak hanya diukur berdasarkan kemampuan menyelesaikan tugas, tetapi juga pada bagaimana individu beradaptasi dan berkontribusi terhadap perkembangan organisasi dalam situasi yang terus berubah (Kim, 2020).

Perubahan lingkungan kerja yang cepat menuntut organisasi untuk mendorong karyawan agar memiliki *work role performance* yang tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan yang mendukung, komunikasi internal yang efektif, serta budaya kerja yang adaptif dapat meningkatkan *WRP* karyawan (Bonini, Panari, Caricati, & Mariani, 2024). Dengan demikian, fokus pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi hanya pada peningkatan produktivitas semata, melainkan juga pada

pengembangan kemampuan adaptif dan proaktif yang menjadi inti dari *WRP* (Tang & Vandenberghe, 2021).

Work role performance (kinerja peran kerja) tercermin dari sejauh mana individu mampu menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang sesuai dengan keterampilan atau kemampuan yang dimilikinya (Solis, 2017). *WRP* dan kinerja sering kali disamakan, tetapi keduanya memiliki perbedaan penting. Kinerja biasanya merujuk pada hasil atau *output* kerja individu yang diukur berdasarkan standar tertentu, sementara *WRP* lebih luas dan mencakup kemampuan individu untuk memenuhi tanggung jawab dalam berbagai kondisi dan situasi yang berubah (Campbell & Wiernik, 2015). Oleh karena itu, dalam sistem yang saling bergantung, penting untuk mempelajari *WRP* karyawan, yang tidak hanya memengaruhi efektivitas individu, tetapi juga efektivitas tim, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan.

Salah satu aspek yang dapat berdampak terhadap kinerja peran kerja (*WRP*) karyawan adalah penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership*. Alasan memilih *servant leadership* sebagai variabel independen (X) terkait dengan *work role performance* adalah karena karakteristik utama dari *servant leadership*, seperti empati, dukungan, dan pengembangan individu, secara langsung mempengaruhi motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya (Eva et al., 2019). Pemimpin yang berorientasi pada pelayanan membantu menciptakan hubungan yang kuat dan saling percaya di tempat kerja, yang penting dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan performa mereka secara keseluruhan, termasuk dalam hal *proficiency*, *adaptivity*, dan

proactivity (Neubert et al., 2016). Hal ini menjadikan servant leadership efektif dalam memfasilitasi *work role performance* di lingkungan kerja yang dinamis dan kompleks.

Di tengah era yang ditandai oleh perubahan cepat dan kompleksitas tinggi, konsep *servant leadership* hadir sebagai paradigma baru yang lebih sesuai karena menempatkan pemimpin secara langsung dalam upaya meningkatkan kualitas kerja dan perkembangan perilaku karyawan. (Astohar, 2012). Model ini menekankan pentingnya servant leadership bagi *work role performance*, dengan fokus pada pengembangan karyawan, peningkatan kualitas layanan, dan pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan tidak hanya meningkatkan motivasi dan kreativitas, tetapi juga sejalan dengan prinsip pemberdayaan karyawan yang semakin populer. Selain itu, kepemimpinan yang beretika dan bertanggung jawab sangat penting dalam membangun kepercayaan dan reputasi organisasi.

Gaya kepemimpinan *servant* tidak hanya memberikan dampak positif bagi individu, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan. Kepemimpinan ini umumnya membentuk lingkungan kerja yang kondusif, di mana setiap anggota tim merasa dihormati, dipercaya, dan diberi peluang untuk berkembang (Franco & Antunes, 2020). Oleh sebab itu, terciptanya hubungan antara atasan dan bawahan akan mendorong terjadinya diskusi yang terbuka dan konstruktif, karena keduanya memiliki tujuan bersama serta saling melengkapi. Kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan menumbuhkan budaya saling

percaya, saling menghargai, serta komunikasi yang transparan, yang sangat penting dalam membentuk tim yang solid dan sukses. Pendekatan kepemimpinan ini juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan kepuasan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kooperatif dan efisien.

Kepemimpinan melayani (*servant leadership*) memegang peranan krusial dalam mendorong individu untuk berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) di lingkungan organisasi. *Knowledge sharing* diposisikan sebagai variabel mediasi antara *servant leadership* dan *work role performance* (WRP) karena melalui aktivitas berbagi pengetahuan, karyawan dapat saling belajar serta mengembangkan keterampilan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan WRP. *Servant leadership* akan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka (Yoshida et al., 2014). Dengan berbagi pengetahuan, karyawan dapat memperbaiki kinerja mereka dalam hal *proficiency*, *adaptivity*, dan *proactivity*, yang menjadi elemen kunci dari *work role performance* (Hoch et al., 2018).

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama, yang dikenal juga sebagai Bank Nagari Cabang Utama, sebuah perusahaan milik Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat dengan kantor pusat di Jl. Pemuda No.21 Kota Padang. Peneliti memilih Bank Nagari sebagai lokasi penelitian karena bank ini memiliki tujuan utama untuk meningkatkan perekonomian di wilayah Sumatera Barat. Untuk mewujudkan tujuan tersebut,

salah satu faktor penting yang harus diperhatikan adalah tingkat performa bank itu sendiri. Saat ini, bank lebih fokus pada kinerja operasional dan keuangan, namun kurang memberikan perhatian pada potensi peningkatan kinerja peran kerja karyawan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Penelitian ini bertujuan menekankan pentingnya kinerja peran kerja karyawan sebagai upaya mencapai tujuan perusahaan.

Alasan yang melatarbelakangi peneliti dalam memilih judul dan objek penelitian ini adalah untuk menganalisis kemungkinan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja peran kerja (WRP) yang dimediasi oleh *knowledge sharing* di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Ketertarikan terhadap penelitian ini timbul karena ternyata studi mengenai dampak *servant leadership* terhadap kinerja peran kerja masih jarang dieksplorasi. Dengan adanya perubahan-perubahan yang terus terjadi serta adanya ketergantungan dan ketidakpastian dalam peran kerja yang terus meningkat maka penting untuk mempelajari WRP karyawan, yang mana tidak hanya memengaruhi efektivitas individu tetapi juga efektivitas kelompok, tim, dan organisasi untuk dapat berinovasi, berubah dan fleksibel terhadap tantangan dan perubahan yang terus terjadi (Tripathi et al., 2021).

Keberhasilan *servant leadership* dalam meningkatkan WRP karyawan tidak terlepas dari adanya proses *knowledge sharing*. Di dalam organisasi, berbagi pengetahuan memiliki peran krusial dalam mendukung karyawan memperoleh wawasan dan kemampuan yang dibutuhkan guna meningkatkan kinerja peran kerja mereka. Dengan adanya pertukaran pengetahuan yang baik, karyawan

dapat lebih percaya diri dalam menjalankan tugas, lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, serta lebih proaktif dalam mencari solusi (Sok & O'Cass, 2015).

Berdasarkan uraian dan kondisi yang telah dijelaskan di atas, penulis merasa terdorong untuk melakukan penelitian lanjutan dengan judul **“Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* dimediasi oleh *Knowledge Sharing* pada Karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan penulis dan sesuai dengan fenomena yang diamati, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat kemungkinan bahwa Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat masih kurang memperhatikan kinerja peran kerja (*work role performance*) karyawan.
2. Penerapan gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) mungkin diperlukan untuk mendorong motivasi berbagi pengetahuan dan meningkatkan kinerja peran karyawan yang lebih baik.
3. Kurangnya keterbukaan dan dukungan antar rekan kerja bisa menjadi faktor yang mungkin menghambat terjadinya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), sehingga berpotensi menghambat peningkatan kinerja individu dalam menjalankan peran masing-masing di Bank Nagari Cabang Utama.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, agar penelitian lebih fokus dan mampu memperjelas permasalahan sesuai dengan konteks yang telah ditentukan, maka penelitian ini akan menitikberatkan pada pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* yang dimediasi oleh *Knowledge Sharing* pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi masalah, serta batasan masalah yang telah disampaikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Knowledge Sharing* karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat?
3. Bagaimana pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Work Role Performance* pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat?
4. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* dengan *Knowledge Sharing* sebagai variable mediasi pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, dan rumusan masalah yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Tujuannya adalah untuk mengkaji dampak kepemimpinan pelayan (*Servant Leadership*) terhadap kinerja peran kerja (*Work Role Performance*) karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.
2. Menganalisis dampak *Servant Leadership* terhadap perilaku *Knowledge Sharing* pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat
3. Untuk menganalisis pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Work Role Performance* pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.
4. Menganalisis dampak *Servant Leadership* terhadap *Work Role Performance* dengan *Knowledge Sharing* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik secara teori maupun praktik, antara lain:

a. Manfaat teoritis

a) Bagi penulis

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperluas pengetahuan, pengalaman, dan pemahaman tambahan yang esensial terkait

penerapan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang dipelajari selama studi, khususnya dalam konteks *Servant Leadership*, *Work Role Performance*, dan *Knowledge Sharing*. Selain itu, hasil penelitian ini juga menjadi syarat utama untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang.

b) Bagi akademik

Sebagai upaya memberikan sumbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan dengan peran *Servant Leadership*, *Work Role Performance*, dan *Knowledge Sharing* pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

b. Manfaat praktis

Sebagai landasan bagi perusahaan, organisasi, dan lembaga lainnya dalam merumuskan kebijakan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja peran kerja karyawan dan organisasi melalui peningkatan *Work Role Performance* serta menjadi panduan evaluasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan *Work Role Performance*. Selanjutnya dapat dijadikan sebagai sumber bacaan atau referensi tambahan untuk penelitian selanjutnya, khususnya penelitian terkait dengan variabel *servant leadership*, *work role performance*, dan *knowledge sharing*.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji serta menilai pengaruh servant leadership terhadap work role performance (WRP), dengan knowledge sharing sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Proses analisis dilakukan melalui pemanfaatan perangkat lunak SmartPLS. Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan *servant leadership* memiliki dampak langsung, positif, serta signifikan terhadap kinerja peran kerja karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan *servant leadership* dalam perusahaan, maka kinerja peran kerja karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat juga akan semakin meningkat.
2. Terdapat hubungan langsung yang positif dan signifikan antara servant leadership dengan knowledge sharing pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan servant leadership dalam lingkungan perusahaan, maka semakin meningkat pula aktivitas berbagi pengetahuan di antara karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

3. *Knowledge sharing* memberikan pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja peran kerja karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Dengan kata lain, semakin besar tingkat *knowledge sharing* dalam perusahaan, maka kinerja peran kerja karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat juga semakin meningkat.
4. Ditemukan adanya pengaruh tidak langsung (mediasi) yang positif dan signifikan dari servant leadership terhadap kinerja peran kerja melalui *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Dengan kata lain, semakin tinggi penerapan servant leadership oleh para pemimpin, maka akan mendorong peningkatan *knowledge sharing*, dan peningkatan *knowledge sharing* ini secara otomatis akan meningkatkan kinerja peran kerja karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat.

B. Saran

Berdasarkan temuan dari penelitian yang telah dilakukan, penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
 - a. Memperkuat implementasi *servant leadership* di seluruh level pimpinan. Perusahaan disarankan untuk terus memperkuat praktik *servant leadership* di lingkungan kerja, khususnya dengan mendorong para pimpinan untuk lebih berfokus pada pelayanan terhadap karyawan, seperti dengan meningkatkan kemampuan mendengarkan, memberikan empati, serta mendukung pengembangan pribadi dan profesional

karyawan. Praktik ini dapat dibentuk melalui pelatihan kepemimpinan, coaching rutin, serta penanaman nilai-nilai servant leadership ke dalam kebijakan manajemen SDM.

- b. Mengembangkan serta memperkuat budaya berbagi pengetahuan menjadi penting, karena *knowledge sharing* terbukti berdampak positif terhadap *work role performance*, sehingga perusahaan perlu menciptakan sistem yang mendukung terbentuknya budaya saling berbagi informasi di antara karyawan.
- c. Memaksimalkan keterpaduan antara gaya kepemimpinan dan budaya kerja sama. Melalui peningkatan kualitas *servant leadership* serta penguatan praktik berbagi pengetahuan, perusahaan mampu membangun suasana kerja yang suportif dan kolaboratif, yang pada gilirannya akan mendorong peningkatan kinerja peran kerja karyawan secara menyeluruh, mencakup ketepatan dalam menjalankan tugas, kemampuan beradaptasi, serta sikap proaktif terhadap pekerjaan.

2. Bagi Peneliti yang Akan Datang

Berharap bagi peneliti berikutnya agar skripsi ini dapat digunakan sebagai sumber rujukan dalam penelitian yang akan datang. Namun demikian, alangkah lebih baik apabila penelitian selanjutnya menyertakan variabel tambahan yang berpotensi memengaruhi *work role performance*, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, maupun keterlibatan karyawan.

C. Keterbatasan

1. Penelitian ini dilaksanakan hanya di satu tempat, yaitu PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat, yang merupakan bagian dari jaringan kantor cabang PT. Bank Nagari. Karena ruang lingkup penelitian terbatas pada satu cabang utama saja, maka hasil yang diperoleh belum bisa digeneralisasikan secara menyeluruh ke seluruh unit atau cabang Bank Nagari lainnya. Hal ini disebabkan oleh kemungkinan adanya perbedaan dalam gaya kepemimpinan dan budaya kerja di setiap kantor, sehingga temuan dalam studi ini masih bersifat kontekstual dan spesifik untuk satu lokasi tertentu. Oleh karena itu, dibutuhkan kehati-hatian dalam menerapkan hasil penelitian ini pada konteks yang lebih luas tanpa adanya penelitian lanjutan yang melibatkan lebih banyak populasi, mengingat jumlah sampel dalam penelitian ini hanya sebanyak 133 responden.
2. Selain itu, penelitian ini juga memiliki keterbatasan lainnya, yaitu peneliti tidak bisa mendampingi seluruh responden saat pengisian kuesioner. Hal ini terjadi karena pengisian kuesioner dilakukan melalui tautan *Google Form* mengingat padatnya aktivitas kerja para responden. Kendala ini membuat peneliti tidak dapat memastikan apakah responden benar-benar mengisi kuesioner dengan tepat. Selain itu, peneliti juga tidak bisa secara langsung memberikan penjelasan atas hal-hal yang tidak dimengerti responden terkait pernyataan-pernyataan dalam kuesioner. Ketidakpahaman terhadap item tertentu dalam kuesioner oleh responden dapat memengaruhi kualitas hasil penelitian yang didapatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Yami, H. M., & Ajmal, M. M. (2019). Impact of servant leadership on knowledge sharing: The mediating role of trust in workplace. *Journal of Business Research*, 101, 674–683.
- Astohar. (2012). Kepemimpinan (Servant Leadership) Sebagai Gaya Kepemimpinan untuk Kemajuan Organisasi. *Jurnal STIE Totalwin Semarang, Vol.3 NOMO*.
- Azizi, R., & Aulia, P. (2020). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Di Laboratorium Klinik Pramita Cabang Martadinata Bandung. *EProceedings of Management*.
- Bonini, A., Panari, C., Caricati, L., & Mariani, M. G. (2024). The relationship between leadership and adaptive performance: A systematic review and meta-analysis. *PLOS ONE*, 19(10), e0304720. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0304720>
- Bunner, J., Prem, R., & Korunka, C. (2020). How do safety engineers improve their job performance? The roles of influence tactics, expert power, and management support. *Employee Relations*, 42(2), 381–397. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2018-0120>
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 47–74.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2013). The Role of Leadership in Promoting Knowledge Sharing and Enhancing Work Performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(1), 39–58.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- Fleury, M. T. L., Fleury, A., Borini, F. M., & Moares, J. (2018). Knowledge sharing and its impact on employees' work role performance: A study within the Brazilian context. *Journal of Business Research*, 93, 123–133. doi:10.1016/j.jbusres.2018.07.017
- Franco, M., & Antunes, A. (2020). *Understanding Servant Leadership Dimensions: Theoretical And Empirical Extensions In The Portuguese Context*. *Nankai Business Review International*, *Nankai Business Review International*.
- Goh, S. K., & Low, B. Z. (2013). The influence of servant leadership towards organizational commitment: The mediating role of trust in leaders. *International Journal of Business and Management*, 8(13), 112–122.

- Griffin, M.A., Neal, A. and Parker, S. K. (2007). "A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts." *Journal of Applied Psychology*, 50(2), 327–347.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327–347. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438>
- Hooft, B. van den & J. A. de R. (2004). (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130.
- Hu, J., & Liden, R. C. (2011). Antecedents of team potency and team effectiveness: An examination of goal and process clarity and servant leadership. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 81–862.
- Jain, A., & Jeppesen, H. J. (2013). Knowledge sharing and organizational performance: A study of Danish knowledge-intensive companies. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 398–408.
- Kim, Y. (2020). (2020). Organizational resilience and employee work-role performance after a crisis situation: Exploring the effects of organizational resilience on internal crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 32(1–2), 47–75. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2020.1765368>
- Kumar, N., & Rose, R. C. (2012). The impact of knowledge sharing and Islamic work ethic on innovation capability. *Cross Cultural Management*, 19(2), 142–165.
- Laili, R. N., & Arwiyah, M. Y. (2019). *Pengaruh knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung*.
- Lee, Y., & Kang, M. (2022). Technological support, knowledge sharing, and work performance in remote work settings. *Journal of Knowledge Management*, 26(7), 1681–1700.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2014). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006>
- Maulana, F., Sularso, R. A., & Titisari, P. (2018). Analisis pengaruh knowledge

- sharing dalam penerapan sistem manajemen mutu terhadap kinerja inovasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 57–69.
- Neira. (2015). Servant leadership, human resources, and employee motivation: A case study. *Journal of Business Ethics*, 123(2), 145–157.
- Park, H., & Kim, C. (2005). Knowledge sharing in workplace: Application of a model based on social learning theory. *Journal of Knowledge Management*, 9(4), 773–788.
- Patterson, K. (2021). The Influence of Servant Leadership on Organizational Culture and Employee Engagement. *Journal of Business Ethics*, 7(2), 345–362.
- Pham, L. T. M., Nguyen, H. V., & Phan, T. T. H. (2021). The impact of organizational culture on knowledge sharing: A case study in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 1139–1147.
- Putra, D. Y., Susanto, E. D., & Rahayu, S. M. (2023). Pengaruh employee engagement terhadap work role performance dengan mediasi job satisfaction. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(1), 22–31.
- Robbins, S. P. (2014). *Organizational behavior* (15 th).
- Sari, A. P., & Setiawan, M. (2021). Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di sektor perbankan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 56–68.
- Schopflocher, D., & MacKenzie, R. (2022). The Impact of Servant Leadership on Employee Motivation and Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 43(3), 345–361.
- Simanjuntak, P. M. Y. (2021). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Work Role Performance Dimediasi Oleh Knowledge Sharing Pada Perusahaan Sketsa Cipta Graha. *Performa*, 6(1), 30–39. <https://doi.org/10.37715/jp.v6i1.1908>
- Sok, P., & O’Cass, A. (2015). Achieving service quality through service innovation exploration–exploitation: The critical role of employee empowerment and slack resources. *Journal of Services Marketing*, 29(2), 137–149.
- Solis, M. (2017). Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance. *European Journal of Management and Business Economics*.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). *Bandung: CV Alfabeta*.
- Sugiyono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN*

R&D. ALFABETA,CV.

- Tang, W.-G., & Vandenberghe, C. (2021). Role overload and work performance: The role of psychological strain and leader–member exchange. *Frontiers in Psychology, 12*, 691207. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.691207>
- Tripathi, D., Priyadarshi, P., Kumar, P., & Kumar, S. (2021a). Does servant leadership affect work role performance via knowledge sharing and psychological empowerment? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 51*(5), 792–812. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2019-0159>
- Tripathi, D., Priyadarshi, P., Kumar, P., & Kumar, S. (2021b). Does servant leadership affect work role performance via knowledge sharing and psychological empowerment? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 51*(5), 792–812. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2019-0159>
- Trong Tuan, L. (2017). Knowledge Sharing In Public Organizations: The Roles Of Servant Leadership And Organizational Citizenship Behavior. *International Journal Of Public Administration, 40*(4), 361–373.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review, 20*(2), 115–131.
- Zhang, H., Sun, S., & Zhao, L. (2020). (2020). Team member work role performance: The organizational benefits from performance-based horizontal pay dispersion and workplace benign envy. *Frontiers in Psychology, 11*, 566979. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.566979>