



PENGARUH KEPEMIMPINAN SERVANT TERHADAP KINERJA GURU DI SMP NEGERI 4 SENTANI

Berlian Novalita Sigalingging, Yari Dwikurnaningsih, Agus Sugiarto
Universitas Kristen Satya Wacana
Email: berliannoalita@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan servant terhadap kinerja guru di SMP Negeri 4 Sentani. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei yang melibatkan seluruh populasi guru di sekolah tersebut. Data dianalisis menggunakan regresi linier dan analisis deskriptif setelah dikumpulkan melalui dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan servant sebagai kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan koefisien determinasi 0,71. Gaya kepemimpinan ini sangat memengaruhi motivasi kerja guru dan tingkat pemberdayaan mereka. Kepala sekolah yang menerapkan *servant leadership* dapat membuat lingkungan kerja yang mendukung, mendorong kerja sama, dan meningkatkan inovasi pengajaran seperti keterbatasan waktu dan sumber daya yang dihadapi oleh kepala sekolah menghalangi pelaksanaan penuh model kepemimpinan.

Kata kunci: pemimpin yang melayani, Kinerja guru, Pendidikan

Abstract

The purpose of this research is to evaluate the influence of servant leadership on teacher performance at SMP Negeri 4 Sentani. This research uses a quantitative approach through surveys involving the entire population of teachers at the school. Data were analyzed using linear regression and descriptive analysis after being collected through documentation, interviews, and questionnaires. The research results show that servant leadership as a principal has a positive and significant impact on teacher performance, with a coefficient of determination of 0.71. This leadership style greatly influences teachers' work motivation and their level of empowerment. Principals who implement servant leadership can create a supportive work environment, encourage collaboration, and enhance teaching innovation. However, issues such as time and resource constraints faced by school principals hinder the full implementation of this leadership model.

Keywords: Servant Leadership, Teacher Performance, Education

Pendahuluan

Kesuksesan sebuah organisasi, termasuk pendidikan, bergantung pada kepemimpinannya. Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab untuk

memastikan bahwa pembelajaran berjalan dengan baik, guru bekerja secara profesional, dan siswa mencapai hasil belajar terbaik. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas administrasi sekolah, tetapi juga bertindak sebagai pemimpin yang dapat memotivasi, memimpin, dan mengarahkan semua bagian sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah dapat menggunakan berbagai pendekatan kepemimpinan dalam menjalankan tugasnya, tetapi pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan yang baik untuk menciptakan lingkungan yang baik untuk pengembangan sumber daya manusia. Kepemimpinan di sekolah sangat penting dalam menentukan seberapa baik pembelajaran berjalan dan seberapa baik guru berkinerja.

Leadership servant, atau kepemimpinan melayani, adalah model kepemimpinan yang semakin populer di pendidikan. Robert K. Greenleaf pertama kali menawarkan model kepemimpinan ini pada tahun 1970, menekankan bahwa pemimpin sejati adalah mereka yang membantu orang lain mencapai potensi terbaiknya. Model ini sangat relevan untuk pendidikan karena fokusnya yang mendalam pada kesejahteraan dan pengembangan individu yang dilayani, termasuk guru, siswa, dan karyawan lainnya. Untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung, model kepemimpinan ini berfokus pada pemberdayaan dan pelayanan kepada anggota tim, khususnya guru. Seorang pemimpin yang melayani menempatkan kebutuhan guru dan siswa sebagai prioritas utama, dan menciptakan motivasi internal yang mendorong guru untuk melakukan lebih banyak. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berbasis pelayanan dapat meningkatkan kolaborasi dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa (Kholidah et al., 2023).

Pemimpin servant dalam pendidikan mendengarkan, mendorong kerja sama, dan mendukung pengembangan profesional guru. Pemimpin jenis ini tidak hanya mengutamakan hasil tetapi juga proses pembelajaran yang mempengaruhi emosi dan psikologis pengikutnya (Northouse, 2021). Ini pasti berhubungan dengan kinerja tim pengajar yang lebih kuat dan fokus pada pencapaian tujuan pendidikan. Prinsip-prinsip kepemimpinan servant di sekolah termasuk berempati, memahami kebutuhan orang lain, dan mendorong pertumbuhan dan kesejahteraan orang lain di dalam organisasi. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya harus mengarahkan, tetapi mereka juga harus membantu dan memberi teladan dalam membuat lingkungan yang mendukung inovasi dan kerja sama. Pemimpin yang melayani akan berkonsentrasi pada pengembangan guru sebagai kekuatan utama mereka, mendorong mereka untuk melakukan yang terbaik dan membantu mereka mengatasi tantangan yang ada (Eva et al., 2019; Liden et al., 2021). Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kualitas pendidikan adalah kinerja guru. Terbukti bahwa guru yang merasa mendapat dukungan dan penghargaan dari pemimpin mereka bisa memperlihatkan kinerja yang bagus. Guru yang lebih emosional dan profesional dalam gaya kerjanya, selebihnya lebih termotivasi untuk perkembangan diri dan berinovasi pada tata cara pengajaran mereka. Sebaliknya, saling dasar dan tidak ada perhatian penekanan emosi dan dukungan dari pemimpin justru mengurangi motivasi dan kinerja mereka, baik Liden et al., 2021; Tingley et al., 2023.

SMP N 4 Sentani adalah salah satu sekolah di lingkungan sistem pendidikan di Kabupaten Jayapura yang menghadapi banyak tantangan memotivasi/pertumbuhan kinerja guru-sebuah faktor yang mengukur kualitas itu. Kemudian, kepemimpinan servant justru tampak relevan dan efektif di sini sebagai pendekatan. Kepemimpinan servant sebagai pembentuk komunitas inklusif, tempat mana semua pihak merasa dihargai/termotivasi/diarahkan untuk mencapai tujuannya bersama. Mengingat tantangan yang dihadapi sekolah dalam momentum koreksi kinerja guru, perlu diteliti sejauh mana pengaruh kepemimpinan servant terhadap kinerja guru di SMP N 4 Sentani. .

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi penerapan kepemimpinan servant di SMP N 4 Sentani serta menilai dampaknya terhadap kinerja guru di sekolah tersebut dan memberikan saran mengenai pengembangan kepemimpinan di SMP N 4 Sentani agar dapat meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan tersedia. Pemimpinan pelayan dalam bidang pendidikan memiliki potensi untuk meningkatkan berbagai aspek kinerja guru seperti keterlibatan dalam mengajar mereka sendiri dan kolaborasi antar sesama guru serta inovasi dalam pembelajaran tersebut. Menurut penelitian oleh Liden dkk (2021), kepemimpinan pelayan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru karena model tersebut mempererat hubungan antara pemimpin dan pengikutnya melalui dukungan emosional dan pengembangan profesional. Seorang pemimpin yang melayani akan memberikan kesempatan bagi para guru untuk mengembangkan dirinya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka, bukan hanya memberikan instruksi atau kontrol secara sepihak.

Studi yang dilakukan oleh Tingley et al (2023) menunjukkan bahwa pemimpin yang mempraktikkan prinsip-prinsip kepemimpinan pelayanan seperti mendengarkan dengan baik dan memberikan kepercayaan kepada guru dapat menciptakan suasana yang memotivasi dan meningkatkan kinerja guru-guru mereka. Selain itu, Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Kainde & Mandagi (2023) tentang penggunaan kepemimpinan servant di berbagai sekolah di Indonesia juga menunjukkan hasil yang positif. Gaya kepemimpinan ini telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan keterlibatan guru dalam aktivitas sekolah, meningkatkan komunikasi antar sesama guru, dan juga berdampak positif pada hasil pembelajaran siswa melalui peningkatan kinerja guru.

Studi ini memiliki signifikansi besar baik secara teoritis maupun praktis. Dalam arti teoretis, penelitian dalam kasus ini dapat memperkaya pemahaman tentang penerapan kepemimpinan pelayan di lingkungan pendidikan dalam konteks Indonesia, khususnya di SMP N 4 Sentani. Secara praktis, fenomena yang diselidiki dalam penelitian ini dapat membantu sekolah dan pejabat manajemen pendidikan memahami bagaimana model kepemimpinan ini seharusnya diterima guna meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan di daerah secara keseluruhan. Dengan penerapan pendekatan kepemimpinan pelayan, diharapkan SMP N 4 Sentani dapat menciptakan lingkungan yang lebih baik bagi para guru untuk meningkatkan pertumbuhan profesional mereka, yang seharusnya membantu dalam peningkatan kualitas praktik pengajaran dan pembelajaran di dalam sekolah.

Metode

Adapun jenis penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa survei. Ini adalah pendekatan di mana tujuannya adalah untuk menetapkan asosiasi statistik antara variabel independen yang disebut Kepemimpinan Pelayan dan variabel dependen yang disebut kinerja guru. Metode ini dianggap pantas untuk menggambarkan sejauh mana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Desain kuantitatif memungkinkan pengumpulan data numerik dari sejumlah besar populasi atau sampel, maka hasil penelitian juga lebih terukur dan generalisasi bisa dilakukan (Creswell, 2014; Tingley et al, 2023).

Tipe dan pendekatan kuantitatif kemudian ditetapkan, karena pendekatan ini diarahkan untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel dan mengedepankan generalisasi yang dicapai melalui analisis data statistik. Pada penelitian ini juga dapat digunakan desain korelasional untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru. Hal ini penting untuk dimiliki agar kita dapat memahami intensitas hubungan kedua variabel tersebut di dalam konteks pendidikan di SMP N 4 Sentani.

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 4 Sentani, Kabupaten Jayapura, Papua yang memiliki 23 guru. Hal ini merupakan populasi yang lumayan kecil, penelitian ini menggunakan teknik **sensus**, di mana seluruh populasi diikutsertakan sebagai responden. Hal ini dilaksanakan untuk memastikan tingkat akurasi yang tinggi untuk menunjukkan hubungan antarvariabel di lokasi sekolah ini. Pemilihan lokasi ini relevan untuk melihat bagaimana menerapkan kepemimpinan servant dalam sekolah menengah dan lokal yang menghadapi masalah dalam pengembangan kinerja guru. Selain itu, penelitian yang dilakukan di SMP N 4 Sentani memberikan kesempatan untuk melihat bagaimana model kepemimpinan ini dapat diterapkan di wilayah yang memiliki keragaman budaya dan tantangan geografis.

Penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup untuk mengukur persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan servant kepala sekolah dan kinerja mereka. Untuk mempermudah analisis statistik, skala Likert (1-5) digunakan (Eva et al., 2019; Liden et al., 2021). Selain itu, wawancara dilakukan untuk mendapatkan data kualitatif tambahan tentang pengalaman guru terkait dampak kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung kinerja mereka dan dokumentasi kinerja mereka. Karakteristik responden, variabel penelitian, dan data demografi lainnya digambarkan melalui analisis deskriptif.

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk analisis data di lapangan. Metode ini tidak hanya memungkinkan eksplorasi data yang menyeluruh, tetapi juga memberikan bukti kuantitatif yang kuat tentang hubungan antara kinerja guru dan kepemimpinan servant. Keandalan dan validitas hasil penelitian dapat ditingkatkan dengan triangulasi data, yang mencakup dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Sangat penting bahwa metode ini digunakan untuk menghasilkan hasil yang dapat digunakan sebagai dasar untuk saran kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan di tingkat sekolah menengah. Beberapa keunggulan Seta adalah sebagai berikut: 1. Komprehensif: Menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam; 2. Terukur: Penggunaan statistik menghasilkan hasil yang objektif dan dapat diandalkan; dan 3. Kontekstual: Data lokasi dan dokumentasi memberikan wawasan lokal yang relevan. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi berbasis bukti tentang bagaimana menerapkan model kepemimpinan dan membangun manajemen sekolah di SMPN 4 Sentani.

Hasil penelitian

Dalam penelitian ini tentang pengaruh servant leadership terhadap kinerja guru di SMP N 4 Sentani, ditemukan bahwa servant leadership berdampak positif dan signifikan pada kinerja guru, terutama dalam hal pemberdayaan dan motivasi untuk bekerja. Ini dapat dilihat dari hasil beberapa tes kepemimpinan pembantu:

- a) Karakteristik Kepemimpinan Pembantu Kepala Sekolah. Hasil analisis deskriptif memberikan skor rata-rata 4,5 (skala 5), menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 4 Sentani telah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan pembantu dengan sangat baik. Kepala sekolah menerima skor tertinggi untuk dimensi pelayanan (4,7), yang menunjukkan bahwa mereka secara aktif membantu guru dengan tugas sehari-hari. Di sisi lain, dimensi pemberdayaan menerima skor yang lebih rendah (4,3), yang menunjukkan bahwa kepala sekolah harus lebih banyak melibatkan guru dalam pengambilan keputusan.
- b) Kinerja guru : Di SMP Negeri 4 Sentani, kinerja guru memperoleh skor rata-rata 4,2; indikator evaluasi hasil belajar memperoleh skor tertinggi (4,6), sedangkan indikator perencanaan pembelajaran memperoleh skor terendah (3,8). Hal ini menunjukkan bahwa guru cenderung lebih berkonsentrasi pada pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran daripada merencanakan sebelumnya.

Hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan hubungan antara kinerja guru dan kepemimpinan asisten.

- a) Koefisien determinasi (R^2) adalah 0,71. Artinya, 71% perbedaan kinerja guru disebabkan oleh kepemimpinan pembantu kepala sekolah, sedangkan 29% disebabkan oleh faktor lain, seperti motivasi pribadi atau lingkungan tempat kerja.
- b) Persamaan regresi di mana Y adalah kinerja guru dan X adalah kepemimpinan pembantu adalah XY. Setiap peningkatan satu unit pada kepemimpinan servant akan meningkatkan kinerja guru, menurut koefisien regresi sebesar 0,65.
- c) **Uji Signifikansi:** Nilai $p < 0,001$, yang berarti pengaruh kepemimpinan servant terhadap kinerja guru sangat signifikan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan karyawan meningkatkan kinerja individu di berbagai lingkungan organisasi (Eva et al., 2019; Liden et al., 2020). Kepala sekolah dengan peran servant leader di SMP Negeri 4 Sentani dapat membuat lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesionalisme guru, terutama dalam hal evaluasi dan pelaksanaan pembelajaran. Namun, skor yang rendah pada aspek perencanaan pembelajaran menunjukkan bahwa, meskipun kepala sekolah dapat membangun hubungan yang baik dengan guru, kapasitas guru untuk merancang pembelajaran harus ditingkatkan. Ini dapat dicapai melalui pelatihan berbasis teknologi atau kolaborasi dalam desain kurikulum. Selain itu, jawaban responden juga dapat digunakan sebagai referensi, jika responden memberikan jawaban yang positif, seperti:

1. Dukungan Kepala Sekolah: Guru percaya bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan pertumbuhan individu dan profesional. "Kepala sekolah kami selalu mendengarkan ide-ide kami dan membantu kami menemukan solusi, terutama saat menghadapi masalah dalam pembelajaran", kata salah satu guru.
2. Motivasi Kerja: Guru mengatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang inklusif meningkatkan rasa percaya diri mereka dan mendorong mereka untuk mencoba hal-hal baru dalam pembelajaran.
3. Tantangan: Beberapa guru mengatakan bahwa tidak mudah untuk menerapkan gaya kepemimpinan servant secara menyeluruh.

Hasil Dokumentasi:

1. Data Kehadiran Guru: Program pemberdayaan kepala sekolah meningkatkan tingkat kehadiran guru dari 85% pada semester pertama menjadi 93% pada semester kedua.
2. Laporan Evaluasi: Laporan evaluasi menunjukkan bahwa, setelah kepala sekolah menerapkan kebijakan berbasis servant leadership, kualitas pembelajaran telah meningkat, terutama dalam perencanaan pembelajaran dan inovasi metode mengajar.
3. Laporan Program Pelatihan: Sebanyak 75% guru mengikuti program pelatihan berbasis teknologi pembelajaran yang diinisiasi oleh kepala sekolah, yang menunjukkan bahwa profesionalisme mereka telah meningkat.

Pembahasan

Penelitian ini berusaha untuk memahami bagaimana kepemimpinan pelayan, atau kepemimpinan pelayan, kepala sekolah dapat memengaruhi kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung. Beberapa dimensi utama yang saling terkait dipertimbangkan dalam analisis mendalam, termasuk:

1. Kepemimpinan Servant Sebagai Pendekatan Transformasional Fokus kepemimpinan servant adalah kesejahteraan, pemberdayaan, dan pertumbuhan individu yang dipimpin (Greenleaf, 1977). Kepemimpinan ini mendorong kepala sekolah untuk membantu guru dengan kebutuhan profesional dan emosional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek seperti pemberdayaan dan empati memiliki pengaruh yang signifikan. Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah lebih cenderung ingin meningkatkan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan penelitian Liden et al. (2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan servant membantu menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan pengembangan individu dan kerja sama tim.
2. Pemberdayaan Sebagai Faktor Penting dalam Kinerja Guru: Dimensi pemberdayaan adalah elemen kepemimpinan pembantu yang paling berdampak pada kinerja guru dalam penelitian ini. Dalam hal tugas pengajaran, pemberdayaan mencakup peluang untuk meningkatkan kemampuan, peluang untuk menerima pelatihan, dan kebebasan untuk membuat keputusan sendiri.
Guru yang diberdayakan meningkatkan komitmen dan inovasi dalam pengajaran karena mereka memiliki lebih banyak kontrol atas pekerjaan mereka. Menurut Eva et al. (2019), motivasi intrinsik guru diperkuat dengan pemberdayaan karyawan untuk kepemimpinan, yang memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan tantangan pendidikan yang terus berubah.
Salah satu contoh adalah program pelatihan berbasis teknologi pembelajaran yang dimulai oleh kepala sekolah di SMP N 4 Sentani. Program ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis guru tetapi juga memberikan mereka rasa percaya diri untuk menerapkan metode baru dalam kelas.
3. Kepemimpinan Pembantu dan Motivasi Kerja Guru Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah yang mendengarkan, menghargai, dan peduli terhadap kesejahteraan guru dapat membangun lingkungan kerja yang positif. Guru yang berdedikasi untuk pekerjaan mereka menunjukkan motivasi intrinsik ini. Ini terlihat dalam upaya mereka untuk menciptakan cara baru untuk mengajar dan

meningkatkan interaksi mereka dengan siswa. Kepemimpinan berbasis pelayanan menyebabkan kinerja yang lebih baik, menurut Robbins dan Judge (2018).

4. Tantangan dalam Implementasi Kepemimpinan Pembantu Meskipun temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pembantu berfungsi dengan baik, ada beberapa masalah yang harus diselesaikan saat melaksanakannya. Keterbatasan waktu dan sumber daya kepala sekolah merupakan hambatan utama.

Misalnya, kepala sekolah di SMP N 4 Sentani memiliki banyak tugas administrasi, sehingga mereka tidak memiliki banyak waktu untuk memberikan perhatian personal kepada guru. Ini sejalan dengan penelitian Spears (2020), yang menunjukkan bahwa beban kerja dan kurangnya dukungan sistemik dapat menghambat kepemimpinan servant.

Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan servant. Ini termasuk hal-hal seperti dedikasi, inovasi, dan efektivitas pembelajaran. Keputusan ini didasarkan pada wawancara dan data kuantitatif yang menunjukkan hubungan kuat antara kinerja guru dan aspek pemberdayaan. Kepemimpinan Servant sebagai Faktor Utama: Kepemimpinan servant membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif. Hal-hal seperti pemberdayaan, kesadaran emosional, dan komitmen terhadap pertumbuhan individu berkontribusi besar pada peningkatan motivasi kerja dan profesionalisme guru. Faktor paling penting terbukti menjadi pemberdayaan. Penemuan Eva et al. (2019) menunjukkan bahwa pemberdayaan meningkatkan kinerja melalui meningkatkan kepercayaan diri dan otonomi. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Dukungan dan Inovasi: Guru yang mendapatkan dukungan dari kepala sekolah menunjukkan peningkatan dalam perencanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, dan inovasi metode pengajaran. Dengan kepemimpinan servant, guru dapat memperbaiki hasil belajar siswa dengan mengambil inisiatif untuk mengatasi masalah pembelajaran. Hasil ini sejalan dengan penelitian Liden et al. (2021), yang menekankan bahwa kepala sekolah yang berfokus pada pengembangan individu mungkin memiliki kemampuan untuk meningkatkan tingkat komitmen guru dalam pekerjaan mereka.

Tantangan Implementasi Kepemimpinan Servant: Studi ini menemukan manfaat, tetapi juga mengidentifikasi tantangan dalam implementasi kepemimpinan servant. Keterbatasan waktu kepala sekolah untuk memberikan perhatian khusus kepada setiap guru merupakan kendala utama. Selain itu, kesiapan sistem pendidikan, yang mencakup dukungan kebijakan dan sumber daya, juga memengaruhi keberhasilan metode ini (Spears, 2020).

Referensi:

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2023). A Systematic Review of Servant Leadership Outcomes in Education Context. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(2), 2563-2574.
- Liden, R. C., et al. (2021). Servant Leadership: A Systematic Review and Call for Future Research. *The Leadership Quarterly*, 32(1), 101377.
- Tingley, K., et al. (2023). The Impact of Servant Leadership on Teacher Performance: Evidence from Education Institutions. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 7(3), 134-150.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., et al. (2019). Creating Impact Through Servant Leadership: A Systematic Review. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 857–876.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D. (2019). *Servant Leadership: A Systematic Review and Call for Future Research*.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D. (2021). *Servant Leadership: Development and Validation of a Multidimensional Measure and Investigation of its Impact on Team Effectiveness*.
- Spears, L. C. (2020). *Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant Leadership Influenced Today's Workplace*.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D. (2021). *Servant Leadership: Development and Validation of a Multidimensional Measure*.
- Spears, L. C. (2020). *Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf 's Theory of Servant Leadership Influenced Today's Workplace*.
- Liden, R. C., et al. (2020). Servant Leadership: Antecedents, Processes, and Outcomes. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 373–394.
- Eva, N., et al. (2019). Servant Leadership: A Systematic Review and Call for Future Research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.