



Servant Leadership and Work Discipline: Between Partial and Simultaneous Effects on Employee Performance

M.I.Adhisti.P.D.^{1*}, J. Sabas Setyohadi², Sumaryati. T³

^{1,2}Economic Education Study Program, Indraprasta University PGRI, Indonesia

³Postgraduate, Universitas Indraprasta PGRI, Indonesia

ABSTRACT: The purpose of this study was to determine the effect of servant leadership and work discipline on employee performance partially and simultaneously. The research approach is quantitative with a survey method. Collecting data using a questionnaire that was compiled based on the development of indicators for each variable. The sampling technique used a saturated sample technique of 50 employees. Data analysis techniques used are normality test, correlation, coefficient of determination, linear regression, and hypothesis testing. The calculation of the partial test using the t test showed that there was a significant influence of servant leadership on employee performance and there was a significant effect of work discipline on employee performance. The results of the simultaneous test using the F test showed that servant leadership and work discipline simultaneously had a significant effect on employee performance.

Keywords: *servant leadership*, work discipline, employee performance

Corresponding Author: mariaadhisti2305@gmail.com

***Servant Leadership* dan Disiplin Kerja: Antara Efek Parsial dan Simultan pada Kinerja Karyawan**

M.I.Adhisti.P.D.^{1*}, J. Sabas Setyohadi², Sumaryati. T³

^{1,2}Economic Education Study Program, Indraprasta University PGRI, Indonesia

³Postgraduate, Universitas Indraprasta PGRI, Indonesia

ABSTRAK: Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan. Pendekatan penelitian adalah kuantitatif dengan metode survey. Pengambilan data menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan pengembangan indikator setiap variable. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh sejumlah 50 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji normalitas, korelasi, koefisien determinasi, regresi linear, dan uji hipotesis. Penghitungan uji parsial menggunakan uji t didapatkan hasil terdapat pengaruh yang signifikan *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dan terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil uji simultan menggunakan uji F didapatkan hasil *servant leadership* dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *servant leadership*, disiplin kerja, kinerja pegawai

Submitted: 10 July; Revised: 20 July; Accepted: 26 July

Corresponding Author: mariaadhisti2305@gmail.com

PENDAHULUAN

Kemajuan setiap perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya (Vijaya & Sriathi, 2015). Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Bila suatu perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan. Karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka pekerjaannya akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, dan kemungkinan pemindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin (Hidayat & Taufiq, 2012).

Dewasa ini sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional perusahaan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu organisasi perlu menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja yang unggul (Sumual, 2015).

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu (Hanafi & Yohana, 2017). Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi tersebut. Hal ini harus didukung dengan kinerja yang baik pula karena tanpa kinerja yang baik, organisasi tidak akan mencapai tujuannya.

Para pemimpin yang melayani memiliki kecenderungan lebih mendahulukan kepentingan dan kebutuhan karyawan yang dipimpinnya (Prasetyono & Ramdayana, 2020). Apabila kebutuhan dan kepentingan karyawan sudah terpenuhi melalui pelayanan yang diberikan dari pemimpinnya serta pemimpinnya berhasil memberikan contoh teladan kepada karyawannya, maka loyalitas dan komitmen organisasi mulai tertanam dari setiap karyawan pada pekerjaannya dan organisasi. Maka semakin tinggi pelayanan yang diberikan oleh pemimpin *servant leadership* pada karyawannya maka semakin tinggi pula komitmen karyawan dalam organisasi. sehingga organisasi mendapatkan dampak positif.

Kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus dapat bekerja (Khotimah, Gagah, & Hashiolan, 2017). Dapat diartikan ada sebuah usaha yang dilakukan dari seorang pemimpin yang menggunakan *servant leadership* untuk memotivasi kinerja karyawannya melalui dimensi-dimensi yang dimunculkan. Namun pada kenyataannya gaya kepemimpinan ini belum terlalu mendapatkan perhatian khusus karena *servant leadership* belum terlalu umum dipakai perusahaan-perusahaan. *Servant leadership* masih dipakai sebagai alternatif gaya seorang pemimpin untuk menciptakan motivasi kinerja pada karyawannya (Rahayu, 2019).

Servant leadership dapat menjadi alternatif kepemimpinan dalam masa perubahan organisasi. Menurut hasil penelitian Kusumawati (2008) membuktikan bahwa *servant leadership* adalah unidimensionalitas, yang berarti konstruk ini merupakan satu konstruk yang utuh. Konstruk *servant leadership* yang paling penting adalah *servant leadership* di dasarkan pada tanggung jawab utama pada pelayanan terhadap bawahan dengan meletakkan kepentingan bawahan diatas kepentingan pemimpin (Mira & Margaretha, 2012). *Servant leadership* sebagai kepemimpinan yang melayani utamanya dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan atmosfer *dignity* (martabat) dan *respect*(hormat), membangun komunitas dan kerja tim, dan mendengarkan rekan dan karyawan (Hsiao, Lee, & Chen, 2015). Berdasarkan hal tersebut tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara parsial dan simultan *servant leadership* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Implikasi hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah keilmuan dalam ilmu manajemen sumberdaya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

Terdapat pengaruh langsung *servant leadership* terhadap kinerja karyawan

Kinerja berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Dhermawa, Sudibya, & Utama, 2012). Hasil penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung *servant leadership* terhadap kinerja (Prasetyono & Ramdayana, 2020).

Servant leadership merupakan suatu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan karyawan terhadap keteladanan pemimpinnya (Mira & Margaretha, 2012). Hal ini karena perilaku yang dicerminkan dari seorang *servant leadership* yaitu cenderung menjadi teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Contoh perilaku *servant leadership* misalnya mendengarkan pendapat dari anak buahnya (*altruistic calling*), menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada anak buahnya (*emotional healing*) bijaksana dalam mengambil keputusan (*wisdom*), lebih mengutamakan tindakan-tindakan persuasif (*persuasive mapping*) dari pada otoritas posisional seseorang (*organizational stewardship*) (Wahyu & Lantu, 2014). Selain itu, *servant leadership* biasanya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang. Hal ini bisa berupa memberikan pelayanan dan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi.

Terdapat tujuh dimensi *servant leadership*, yaitu (1) kasih yang murni atau *agape*. Kasih ini menyebabkan pemimpin untuk menggap setiap orang tidak hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan, tetapi sebagai orang pelengkap antara kebutuhan dan keinginan; (2) Kerendahan hati, berarti kemampuan untuk menjaga sebuah prestasi dan talenta dalam prespektif; (3) Mengutamakan orang lain yang merupakan sikap untuk membantu orang lain tanpa pamrih, yang melibatkan pengorbanan pribadi, meskipun tidak ada keuntungan pribadi; (4)

Visi dalam *servant leadership* berarti secara bersama membangun orang lain (memberdayakan mereka) dan melayani kebutuhan orang lain (melayani mereka); (5) Kepercayaan adalah karakteristik penting dari *servant leadership*. Model tersebut kebenaran *servant leadership* dalam cara melatih, memberdayakan dan mempengaruhi. Kepercayaan ini ada sebagai elemen dasar untuk suatu kepemimpinan sejati; (6) Pemberdayaan adalah mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan untuk *servant leadership* menyangkut mendengarkan secara efektif, membuat orang merasa penting, menempatkan penekanan pada kerja sama tim, menghargai cinta dan kesetaraan; (8) Pemimpin memahami bahwa pelayanan adalah pusat *servant leadership* (Prasetyono & Ramdayana, 2020).

Terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Indikator-indikator dalam kinerja sebagai berikut: (1) Kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan perusahaan. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela perusahaan didalam maupun diluar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab; (2) Prestasi kerja dapat menilai hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari pekerjaannya; (3) Kejujuran karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, memenuhi perjanjian baik bagi diri sendiri maupun terhadap orang laen seperti kepada bawahannya; (4) Kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya; (5) Kreativitas karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna; (6) Kerjasama kesediaan karyawan dalam berpatisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertical maupun horizontal. Didalam maupun diluar pekerjaaan sehingga hasil pekerjaaan akan semakin baik; (7) Kepemimpinan kemampuan karyawan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja lebih efektif; (8) Kepribadian karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai banyak orang, memberikan kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar; (9) Prakarsa kemampuan berfikir karyawan yang orisional dan bedasarkan inisatif sendiri untuk mengalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan simpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya; (10) Kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam yang semuanya terlihat dalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen; (11) Tangguang jawab kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijakanaannya, pekerjaannya, dan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakannya, serta perilaku kerjanya (Aslihah, 2015).

Beberapa hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa terdapat pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja pegawai (Sidanti, 2015; Suwondo & Sutanto, 2015). Disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang

tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Ferawati, 2017). Indikator-indikator disiplin kerja di antaranya sebagai berikut : (1) selalu hadir tepat waktu; (2) selalu mengutamakan presentase kehadiran; (3) selalu mentaati ketentuan jam kerja; (4) selalu mengutamakan jamkerja yang efisien dan efektif; (5) memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya; (6) memiliki semangat kerja yang tinggi; (7) memiliki sikap yang baik; (8) selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja (Hendri Rasminto, Febryantahanuji, & Danang, 2020).

Terdapat pengaruh langsung *servant leadership* dan disiplin kerja secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain: lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja (Purwoko, 2018). Pada penelitian ini akan dibahas mengenai disiplin kerja dan motivasi serta hubungannya dengan kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan sikap sadar atau kesediaan seorang karyawan untuk melakukan dan mentaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien serta tepat pada waktunya.

Terdapat 10 karakteristik *servant leadership*, yaitu: 1.) Mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain; 2.) Berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 3.) Mampu menciptakan penyembuhan emosional; 4.) Kesadaran untuk memahami isu-isu yang berkembang; 5.) Melihat situasi dari posisi yang seimbang; 6.) Meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan; 7.) Visioner dan teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu; 8.) Realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan, 9.) Terbuka; dan 10.) Komitmen untuk pertumbuhan dan membangun komunitas (Salam & Kewo, 2017). Jika diintisarikan dimensi *servant leadership* adalah *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, organizational stewardship, humility, vision, dan service* (Wahyu & Lantu, 2014).

Ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam bekerja, dengan maksud agar tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan. Seseorang yang mempunyai kedisiplinan cenderung akan bekerja sesuai peraturan dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Jadi disiplin adalah suatu ketaatan yang sungguh – sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan dan melakukan tugasnya. Disiplin kerja seorang karyawan tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang mempunyai disiplin tinggi tidak menunda-nunda pekerjaan dan selalu berusaha menyelesaikan tepat waktu meskipun tidak ada pengawasan langsung dari atasan (Pramana & Sudharma, 2013).

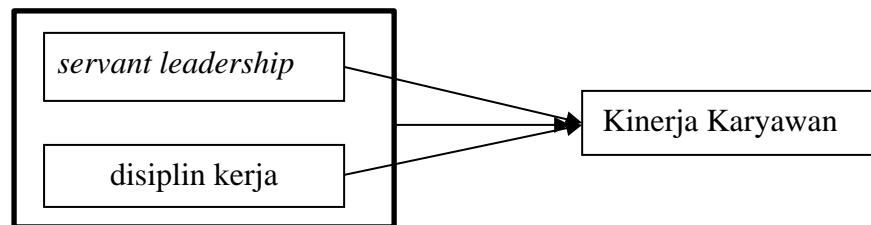
Terdapat enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu: (i) kualitas dalam melakukan suatu pekerjaan; (ii) kuantitas yang dihasilkan dari suatu pekerjaan; (iii) ketepatan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan; (iv) efektivitas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan; (v) kemandirian untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan; serta (vi) komitmen kerja yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja (Khotimah et al., 2017). Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁ : Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan

H₂ : Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

H₃ : Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut maka dapat disusun kerangka teoritik penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODOLOGI

Pendekatan penelitian adalah kuantitatif dengan metode survey. Pengambilan data menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan pengembangan indikator setiap variable. Penelitian dilakukan di PT Duta Putra Mahkota dengan menggunakan teknik sampel jenuh dalam pengambilan sampel sejumlah 50 pegawai. Indikator kinerja karyawan, yaitu kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam bekerja, efektivitas menyelesaikan pekerjaan, kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan dan komitmen (Prasetyono & Ramdayana, 2020).

Indikator *servant leadership*, yaitu kasih sayang, pemberdayaan, kerendahan hati dan kepercayaan (Prasetyono & Ramdayana, 2020). Indikator disiplin kerja, yaitu hadir tepat waktu, memiliki semangat kerja, kepatuhan, kreatif dalam bekerja dan inovatif (Suwondo & Sutanto, 2015). Teknik analisis data pengaruh parsial menggunakan adalah uji normalitas, korelasi, dan uji hipotesis menggunakan uji t. Sedangkan uji bipotesis secara simultan menggunakan uji F.

HASIL PENELITIAN

Pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS versi 24 yang diawali dengan uji normalitas yang disajikan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		kinerja karyawan	servant leadership	disiplin kerja
N		50	50	50
Normal Parameters ^a	Mean	73.7200	81.7400	78.2000
	Std. Deviation	6.47772	7.03290	6.14120
Most Extreme Differences	Absolute	.223	.218	.199
	Positive	.223	.218	.199
	Negative	-.129	-.136	-.125
Kolmogorov-Smirnov Z		1.575	1.539	1.406
Asymp. Sig. (2-tailed)		.014	.017	.038

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan tabel 1 tersebut diketahui bahwa nilai Asymp. Sig untuk setiap variabel sebesar 0,014 0,017 dan 0,038 yang seluruhnya lebih kecil dari 0,05 atau sig. < 0,005. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas kolmogorov-smirnov di atas, dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi, yang artinya data pengaruh *servant leadership* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berdistribusi normal. Penghitungan dilanjutkan dengan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan.

H₁: Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan

Penghitungan diawali dengan korelasi sederhana *servant leadership* dengan kinerja karyawan yang tersaji pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Korelasi *Servant Leadership* dengan Kinerja Karyawan

		kinerja karyawan	servant leadership
kinerja karyawan	pearson correlation	1	.548**
	sig. (2-tailed)		.000
	n	50	50
Servant leadership	pearson correlation	.548**	1
	sig. (2-tailed)	.000	
	n	50	50

** . correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel 2 tersebut di atas dapat diketahui besarnya koefisien korelasi *servant leadership* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,548 yang berarti sedang. Nilai sig sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 atau 0,000 < 0,05

maka pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dengan kriteria sedang.

H₂: Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Penghitungan diawali dengan korelasi sederhana disiplin kerja dengan kinerja karyawan yang tersaji pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Korelasi Disiplin dengan Kinerja Karyawan

		Kinerja	Disiplin kerja
Kinerja karyawan	Pearson Correlation	1	.574**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
Disiplin	Pearson Correlation	.574**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel 3 tersebut di atas dapat diketahui besarnya koefisien korelasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,574 yang berarti sedang. Nilai sig sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 atau $0,000 < 0,05$ maka pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dengan kriteria sedang.

H₃: Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan

Penghitungan menggunakan uji F yang tersaji pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	901.094	2	450.547	18.334	.000 ^a
	Residual	1154.986	47	24.574		
	Total	2056.080	49			

a. predictors: (constant), disiplin, *servant leadership*

b. dependent variable: kinerjakaryawan

Berdasarkan hasil Uji F diatas yang menunjukkan besar nilai F yaitu sebesar 18,334 dan nilai sig adalah 0,000. Nilai f_{hitung} 18,334 sedangkan nilai f_{tabel} 4,04, maka nilai f_{hitung} lebih besar ($>$) dari f_{tabel} . Hal ini diperkuat dengan nilai sig lebih kecil dibandingkan dengan alfa 0,05 maka dapat disimpulkan secara simultan *servant leadership* dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

H₁: Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penghitungan tersebut didapatkan hasil *servant leadership* memiliki pengaruh yang signifikan dengan kriteria sedang terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini semakin menguatkan hasil penelitian sebelumnya jika *servant leadership* dapat menjadi prediktor yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Prasetyono & Ramdayana, 2020). Berbagai literatur sebelumnya memang disebutkan jika gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Kusumawati, 2008). *servant leadership* sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang populer saat ini dinilai lebih dapat meningkatkan kinerja pegawai (Salam & Kewo, 2017). Hal ini terbukti dari indikator dan dimensi dari gaya kepemimpinan *servant leadership* dapat lebih disenangi dan digunakan oleh berbagai tokoh pemimpin besar dunia (Ruiz-Palomino, Gutiérrez-Broncano, Jiménez-Estévez, & Hernandez-Perlines, 2021).

H₂: Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penghitungan tersebut didapatkan hasil disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan kriteria sedang terhadap kinerja. Hasil ini semakin menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang memiliki hasil yang serupa (Gede, Pramana, & Sudharma, 2013; Hidayat & Taufiq, 2012; Suwondo & Sutanto, 2015). Meskipun memiliki hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya terdapat beberapa perbedaan hasil nilai skor pengaruh disiplin terhadap kinerja. Seperti pada hasil penelitian Suwondo & Sutanto, (2015) yang menyebutkan indikator ketepatan waktu kerja merupakan indikator tertinggi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian Hidayat & Taufiq (2012) menyebutkan jika disiplin kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja. Pegawai yang disiplin memiliki waktu yang banyak untuk menyelesaikan beragam tugas dan tanggungjawab yang dimiliki. Sehingga semakin tinggi tingkat disiplin pegawai maka kinerja yang dihasilkan akan semakin tinggi pula.

H₃: Terdapat pengaruh signifikan *servoant leadership* dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penghitungan tersebut didapatkan hasil secara simultan *servoant leadership* dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menguatkan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan hasil serupa (Pala'langan, 2020). Hasil penelitian tersebut menyimpulkan *servoant leadership* memiliki koefisien jalur yang lebih besar dibandingkan dengan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dimungkinkan karena dalam kajian literatur lain gaya kepemimpinan selalu memiliki kontribusi yang besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian Rahayu (2019) yang mendapatkan hasil koefisien korelasi sebesar 0,918 dan kontribusi 84,4 %.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan *servoant leadership* dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Pimpinan perusahaan harus memperkuat kompetensi gaya kepemimpinan terutama *servoant leadership* karena dalam

penelitian ini terbukti memiliki kontribusi yang besar. Selain itu juga pimpinan perusahaan perlu meningkatkan kehadiran pegawai karena dalam penelitian ini terbukti menjadi indikator yang memiliki kontribusi besar terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aslihah, N. 'aini. (2015). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Syari'Ah Binama Semarang*.
- Dhermawa, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173-184.
- Ferawati, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cahaya Indo Persada. *Jurnal Agora*, 5(1), 1-131. Retrieved from http://eprints.uny.ac.id/41801/1/AdityaNurPratama_12808144059.pdf
- Gede, A. A., Pramana, K., & Sudharma, N. (2013). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E Journal Manajemen*, 2(9), 1175-1188.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 72-89.
- Hendri Rasminto, Febryantahanuji, & Danang. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 82-87. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v13i1.179>
- Hidayat, Z., & Taufiq, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal WIGA*, 2(1), 79-97. <https://doi.org/10.33373/dms.v7i2.1702>
- Hsiao, C., Lee, Y., & Chen, W. (2015). The effect of servant leadership on customer value co-creation : A cross-level analysis of key mediating roles. *Tourism Management*, 49, 45-57. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.012>
- Khotimah, R., Gagah, E., & Hashiolan, L. B. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Di PT.Ungaran Sari Garment. *Journal of Management*, 3(3), 1-9.
- Kusumawati, R. (2008). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*.
- Mira, W. S., & Margaretha, M. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 189-206.
- Pala'langan, A. Y. (2020). Pengaruh servant leadership, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di sekolah xyz. *Universitas Pelita*

- Harapan.*, 9(2), 223–231.
- Pramana, A., & Sudharma, I. (2013). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(9), 1175–1188.
- Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108–123. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.28458>
- Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 150. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.8467>
- Rahayu, M. (2019). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Prosesing di Kantor Mail Processing Centre Bandung. *Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi*, XI(1), 54–79.
- Ruiz-Palomino, P., Gutiérrez-Broncano, S., Jiménez-Estévez, P., & Hernandez-Perlines, F. (2021). CEO servant leadership and strategic service differentiation: The role of high-performance work systems and innovativeness. *Tourism Management Perspectives*, 40. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100891>
- Salam, A. A., & Kewo, C. L. (2017). Servant Leadership: Model Kepemimpinan Kontemporer Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(1), 75–82. <https://doi.org/10.17977/um025v2i12017p075>
- Sidanti, H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*, 9(1), 44–53.
- Sumual, T. E. M. (2015). Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado. *Jurnal Mimbar*, 31(1), 71–80.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 135–144. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.135>
- Vijaya, I. D. G. N. E. T., & Sriathi, A. A. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(7), 1771–1784. <https://doi.org/10.3997/2214-4609.201404048>
- Wahyu, A., & Lantu, D. C. (2014). Servant Leadership Theory Development & Measurement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115(Icices 2013), 387–393. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.445>