

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Koperasi sebagai salah satu bentuk organisasi ekonomi masyarakat yang sejak lama telah banyak diterapkan pada negara-negara maju maupun berkembang dalam rangka mensejahterakan golongan masyarakat ekonomi kecil. Koperasi merupakan suatu system hubungan kerja antara orang-orang yang mempunyai kepentingan yang sama dengan maksud dan tujuan yang ditetapkan bersama-sama dalam satu wadah koperasi. Sebagai sebuah organisasi, koperasi juga mempunyai tujuan-tujuan individu dari anggotanya. Koperasi merupakan bagian integral dunia usaha nasional, mempunyai kedudukan, potensi, dan peranan yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan tujuan pembangunan ekonomi serta memecahkan masalah ekonomi pada khususnya (Opopjatim, 2020).

Dalam sebuah perusahaan pasti tidak luput dari yang namanya masalah kepemimpinan, komunikasi dan kedisiplinan dalam perusahaannya begitu juga pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana, Kepemimpinan yang terjadi pada KSP Mitra Sari Dana terdapat beberapa kendala, mulai dari kurangnya briefing yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan kepada bawahannya. Kemudian terjadi masalah pada komunikasi, terdapat beberapa kendala seperti terjadinya salah penyampaian dan salah mendengar satu sama lain yang terjadi di KSP Mitra Sari Dana hal ini yang menjadi salah satu faktor yang menghambat proses kerja. Serta masalah kedisiplinan yang

terjadi, salah satunya keterlambatan jam kerja serta target-target yang diberikan oleh pimpinan perusahaan belum tercapat dengan maksimal.

Pada dasarnya organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber-sumber ekonomi lainnya untuk mencapai suatu tujuan, Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah asset perusahaan yang harus dirawat. Pemberdayaan sumber daya manusia yang di kelola secara teratur dan sistematis akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni dan kompetitif.

Di zaman yang berkembang pesat saat ini perusahaan harus extra selektif dalam memilih sumber daya manusia yang kompetitif, mumpuni serta memiliki daya saing yang tinggi. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi. Setiap organisasi juga akan selalu meningkatkan kualitas sumber dayanya agar kinerjanya memuaskan. Peningkatan kualitas tersebut juga merupakan salah satu upaya untuk menjadikan karyawan lebih termotivasi dan jelas arah tujuan yang ingin dicapai. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sehingga, memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM secara konsisten (Widyani, 2015).

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki keunikan yang bersifat dinamis, keunikan disini maksudnya adalah meskipun fungsi yang

dilaksanakan sama namun dalam praktik dan penerapannya tidaklah sama persis, hal ini terkait dengan karakter manusia itu sendiri serta ditunjang oleh budaya organisasi di perusahaan atau lembaga. Sumber Daya Manusia (SDM) dalam operasinya sangat dipengaruhi oleh dua hal yakni manusia dan organisasi. Keinginan dan kebutuhan manusia di era globalisasi saat ini semakin kompleks, sehingga tidak mungkin dapat dipenuhi dengan usaha sendiri. Sumber Daya Manusia merupakan factor sentral dalam suatu perusahaan (Lubis, et.al, 2019).

Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan dan merupakan kekayaan (asset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi sebuah perusahaan dalam mengelola dan mengatur sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Tifanie, Siti & Lisa, 2021). Human Resources atau Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran strategis dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam upaya mewujudkan tujuan tersebut, peran SDM akan terus dioptimalkan untuk bisa meningkatkan kinerjanya demi kelangsungan organisasi atau perusahaan (Ery & Puspa, 2019).

Pentingnya Sumber Daya Manusia perlu disadari oleh setiap tingkatan manajemen dalam perusahaan, agar dapat meningkatkan perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola

sistem. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik dapat menunjang keberhasilan organisasi. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sebaliknya sumber daya manusia yang tidak kompeten dan kinerjanya buruk merupakan masalah kompetitif yang dapat menempatkan organisasi dalam kondisi kinerja yang belum maksimal.

Menurut (Hasibuan, 2019:10) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.” Sedangkan menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 2) menyatakan bahwa: “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

Adapun pernyataan tentang manajemen sumber daya manusia menurut (Prasadja Ricardianto 2018, 15) menyatakan bahwa : “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset yang dimiliki perusahaan dan menjadi kunci utama dalam proses berlangsungnya kegiatan operasional perusahaan. SDM akan menjadi sesuatu yang memiliki nilai tinggi apabila dikelola dengan baik oleh manajemen perusahaan. Hal ini

sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2017:3) yang menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2017:10) yang menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa teori dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses yang meliputi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan agar segala tujuan dapat tercapai. Karena sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang dimiliki perusahaan dan menjadi kunci utama dalam proses berlangsungnya kegiatan operasional perusahaan.

Saat karyawan sudah termotivasi maka mereka akan memiliki energi dan semangat untuk membantu dalam mencapai tujuan perusahaan, sebaliknya jika seorang karyawan sulit untuk termotivasi maka akan mengakibatkan kinerja yang menurun sehingga segala sesuatu hal yang dilakukan akan tidak tepat waktu dan menghambat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Karyawan yang telah bekerja dengan teratur dan baik sesuai sistem perusahaan akan berdampak positif terhadap profit perusahaan. Dalam hal ini karyawan merupakan faktor utama untuk memastikan apakah gagal atau berhasil suatu perusahaan dalam meraih

tujuan yang telah direncanakan. Oleh sebab itu, kinerja setiap karyawan perlu diperhatikan oleh masing-masing pemimpin, karena seandainya kinerja karyawan berkurang maka akan berdampak pada kinerja perusahaan. Kinerja merupakan pencapaian oleh sekelompok orang atau individu dari sisi kualitas dan volume dalam menyelesaikan setiap komitmen mendasar dan menunjukkan tugas dan kapasitas sesuai tolak ukur tergantung pada klasifikasi dan batas tertentu yang telah dikendalikan oleh pihak administrasi atau pemimpin (Willson & Hikmah, 2020).

Kinerja pada dasarnya menitik beratkan permasalahan pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan juga hasil yang didapatkan setelah melaksanakan pekerjaan. Kinerja biasa disebut sebagai sebuah jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan awal dari program kerja serta kebijakan yang telah ditetapkan. Hal mengenai kinerja sangatlah penting, karena kinerja merupakan salah satu tolak ukur terpenting dari kualitas organisasi. Peningkatan kinerja merupakan salah satu strategi pembangunan untuk sebuah organisasi dalam menjalankan proses organisasinya. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Siagian, 2017: 5) kinerja karyawan merupakan evaluasi kerja secara individu maupun kelompok didalam perusahaan agar dapat melaksanakan tugas utama yang berlaku didalam organisasi. Kinerja pegawai memiliki peran penting terhadap keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya, mengharuskan setiap

instansi untuk menyadari berhasil atau tidaknya tugas dan fungsi yang dilaksanakan tergantung pada kinerja pegawai tetap terjaga dengan baik (Safitri dan Mahaputra, 2020).

Menurut Mangkunegara (2018), kinerja berupa prestasi kinerja seseorang. kinerja merupakan hasil dari mutu serta kuantitas kerja karyawan dalam memenuhi komitmennya terhadap kewajiban yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan dampak lanjutan dari perbandingan kerja karyawan dengan tetap berpegang pada pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Indriyanti (2017).

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur dari apa yang diberikan oleh pekerja kepada tempat ia bekerja, kinerja karyawan ada yang baik dan ada yang buruk tergantung kepada individunya masing-masing dan kinerja karyawan dapat dibentuk oleh perusahaan dan tolak ukur dari sebuah kinerja kerja, Kinerja karyawan merupakan hal paling berpengaruh dalam membuat sebuah perusahaan dapat maju dan berkembang (Akbar *et al.*, 2020).

Penerapan strategi yang tepat dan analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat menjadi salah strategi perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya. Selain untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, kinerja dari seorang pegawai juga dapat meningkatkan daya saing yang dimiliki perusahaan, sehingga akan mampu bersaing dalam dunia usaha dan memiliki potensi usaha yang berkesinambungan (Utami dan Waluyo, 2017).

Kinerja pegawai memiliki peran penting terhadap keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya, mengharuskan setiap instansi untuk

menyadari berhasil atau tidaknya tugas dan fungsi yang dilaksanakan tergantung pada kinerja pegawai tetap terjaga dengan baik (Safitri dan Mahaputra, 2020). Berbeda dengan apa yang dikemukakan oleh Rahayu (2019), kinerja adalah segala usaha yang dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja yang baik dari seorang pegawai merupakan aset penting bagi perusahaannya. Hal ini dapat membuat perusahaan menjadi lebih terarah dan akan memiliki kecenderungan yang besar dalam mencapai tujuannya. Kinerja selalu menjadi perhatian penting dari setiap perusahaan, karena kinerja dari pegawai akan mempengaruhi keseluruhan aktivitas yang ada di dalam perusahaan Ajis *et al.*, (2017).

Dari beberapa teori tentang kinerja tersebut diatas, dapat disimpulkan atau pengertian kinerja adalah suatu hal yang penting pada semua jenis organisasi, ini dapat membuat perusahaan menjadi lebih terarah dan akan memiliki kecenderungan yang besar dalam mencapai tujuannya. Adapun indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menurut Edison,dkk (2020:203) sebagai berikut yaitu : Target , Kualitas , Waktu , dan Taat asas. Sebagai pengukuran dari pada kinerja salah satu indikator yang dapat mengindikasikan tingkat kesehatan koperasi tersebut adalah data terkait target bulanan, persentase kenaikan dan penurunan jumlah kredit pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan Kepala Koperasi Bapak I Wayan Sukanta SE.MM diperoleh informasi bahwa

kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Mitra Sari Dana belum maksimal hal ini dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini:

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana merupakan salah satu koperasi yang ada di Denpasar, tepatnya di Jalan Pulau Bungin, Br.Pitik No.62, Pedungan, Denpasar Selatan, Kota Denpasar 80221. Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana merupakan koperasi yang bergerak dalam usaha simpan pinjam. Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana berdiri pada tanggal 28 November 2012. Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana adalah salah satu sarana penghimpun dan pelaksana ekonomi masyarakat yang ada dilingkungan pegawai, petani, dan pengusaha kecil serta usaha lainnya. Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana ingin berperan secara aktif dalam upaya membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Koperasi simpan pinjam adalah lembaga keuangan bukan bank dengan kegiatan usaha menerima simpanan dan memberikan pinjaman uang kepada anggotanya. Dalam melakukan usahanya, koperasi simpan pinjam memiliki modal yang berasal dari 2 sumber. Sumber pertama diperoleh dari simpanan anggota koperasi, baik yang bersifat simpanan pokok, simpanan wajib, simpanan sukarela ataupun hibah. Sumber kedua dapat diperoleh dari modal pinjaman kepada badan usaha atau koperasi lainnya.

**Tabel 1. 1**  
**Target Pendapatan Bulanan, Persentase Kenaikan & Penurunan**  
**KSP. MITRA SARI DANA**  
**Periode Januari – Desember 2021**

<b>Tahun</b>	<b>Bulan</b>	<b>Pendapatan</b>	<b>% kenaikan</b>	<b>% penurunan</b>
<b>2021</b>	Januari	10.307.443,54	-	-
	Pebruari	8.764.235,98	-	14,9%
	Maret	10.462.279,15	19,4%	-
	April	11.635.935,43	11,2%	-
	Mei	16.677.521,10	43,4%	
	Juni	15.863.702,66	-	4,8%
	Juli	15.526.950,66	-	2,2%
	Agustus	11.258.271,30	-	27,4%
	September	11.304.801,81	0,4%	-
	Oktober	11.309.576,17	0,04%	-
	November	11.569.334,23	2,2%	-
	Desember	14.157.480,41	22,4%	-

Sumber: Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana 2021

Pada tabel 1.1 dapat di lihat bahwa hasil rekapitulasi target bulanan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana mengalami kenaikan pada bulan Maret hingga bulan Mei tahun 2021, namun menurun lagi pada bulan Juni hingga bulan Agustus 2021, lalu meningkat lagi pada bulan September 2021 hingga bulan Desember 2021. Sehingga terindikasi bahwa penurunan yang signifikan terjadi dari bulan Juni 2021 hingga bulan Agustus 2021 terdapat masalah pada perekonomian yang mengalami penurunan akibat adanya pandemi Covid 19.

Salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan (*leadership*). *Leadership* atau pemimpin suatu hal yang selalu berkaitan dengan diri kita atau dalam sebuah perusahaan tampilan gaya kepemimpinan banyak sekali didefinisikan dan kebanyakan orang mencari manakah yang paling efektif dalam kepemimpinan. Menurut Rahayu (2019), “*servant leadership* adalah pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya, mengutamakan pengikut, perhatian pada masalah mereka, empati dengan mereka dan membantu mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh”.

Seorang pemimpin yang mampu menjadikan dirinya pelayan bagi kepentingan bersama akan dapat membangun kepemimpinan yang kokoh. *Servant leadership* membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan karena pemimpin tidak hanya sebagai pengawas tetapi juga ikut terlibat dan karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik (Safitri dan Mahaputra, 2020).

Menurut Dumatubun (2018:3) mengatakan bahwa “*servant leadership* adalah konsep yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor’. Hal ini berpusat pada nilai inti “peduli” dan “melayani” orang lain dan berfokus pada nilai kepercayaan, penghargaan terhadap orang lain dan memberdayakan peran pimpinan yang sesuai keinginan karyawan seperti mampu membimbing bawahan, memberi contoh positif kepada bawahan, mengutamakan kepentingan bawahan, organisasi akan menjadi sebuah motivasi bagi karyawan pada suatu unit organisasi atau instansi. Begitu pula

seperti yang dikemukakan oleh Greenleaf dan Spears (2018:3) mendefinisikan '*servant leadership* sebagai keinginan pimpinan untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih melalui hubungan kualitas yang mapan'.

Menurut Dumatubun (2018:17) mendefinisikan '*servant leadership* adalah konsep abadi yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor'. Lalu ada pula definisi lain dari Ningsih (2018:17) mengatakan bahwa '*servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut dirinya serta komunitasnya dimulai dari perasaan natural yang ingin melayani'.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* atau kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih berhati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan organisasi dan berdampak baik pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi dengan peneliti terhadap beberapa karyawan, fenomena yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana terkait dengan variabel *servant leadership* terdapat pada indikator yaitu kerendahan hati, dimana kurangnya rasa menyadari keterbatasan kemampuan diri antara atasan dan bawahannya.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana adapun hasil penelitian didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Maharani dan Aini (2019) serta Kurniawan (2019) menemukan dalam penelitiannya bahwa *servant leadership* berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa semakin baik *servant leadership* yang diterapkan perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sependapat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andre Apriliansyah (2018) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika seorang pemimpin mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan bersikap terbuka kepada karyawan serta melayani dengan sepenuh hati dan mengerti terhadap apa yang dibutuhkan oleh karyawan, karyawan akan merasa dihargai dan memunculkan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan yaitu meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian diatas juga didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Zhang (2019) yang menemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kepemimpinan yang melayani semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja karyawan, hal ini disebabkan karena pemimpin memberikan perhatian kepada karyawannya yang membuat mereka memiliki kemauan untuk terlibat dalam pekerjaan. Hasil penelitian diatas juga didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Tanoyo (2017) bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap peningkatan *servant leadership* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Irhkam (2019) berdasarkan pengujian menggunakan regresi linier berganda variabel *servant leadership* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya jika kurangnya pendekatan antara pemimpin dan bawahan akan terjadi

ketidak stabilan kondisi kerja pada perusahaan hal itu akan membuat ketidak nyamanan saat bekerja.

Salah satu variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Di dalam suatu kehidupan tidak terlepas dari kegiatan berkomunikasi, karena berkomunikasi ialah hal penting untuk menyampaikan maksud dan tujuan terhadap suatu hal yang ingin disampaikan atau diketahui. Komunikasi dapat dilihat dari semua aspek kegiatan manusia mulai dari awal pagi sampai malam harinya. Untuk hal itulah dibutuhkan komunikasi baik secara verbal ataupun menggunakan komunikasi nonverbal.

Menurut Mangkunegara (2018) mengatakan komunikasi merupakan suatu cara pemindahan suatu informasi, pemikiran, pemahaman dari pihak pertama ke pihak lainnya dengan tujuan agar pihak tersebut dapat menginterpretasikan seperti tujuan yang diharapkan. Menurut Iman dan Siswandi (2018) Komunikasi yang efektif dan cakap memiliki arti penting bagi dewan dalam menyelesaikan kapasitasnya untuk merancang, menyusun, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengelola semua pameran resmi.

Dalam Penelitiannya Dewi mengatakan bahwa pada dasarnya komunikasi bisa dilihat secara fundamental dari perspektif yang berbeda, jika dilihat sebagai suatu proses, komunikasi adalah proses mengirim serta menerima informasi yang berjalan sesuai arah. Secara simbolis, komunikasi menggunakan simbol yang berbeda yang dikomunikasikan secara nonverbal (gerak tubuh, ekspresi dan isyarat) sedangkan secara verbal (lisan atau

tulisan), (Ambarita *et al.*, 2018). Sedangkan menurut (I. M. Ginting *et al.*, 2019: 36) komunikasi merupakan cara menyampaikan pesan yang dilakukan secara langsung lewat media. Eksistensi dari komunikasi bisa mempermudah seseorang dalam berinteraksi untuk membangun organisasi dalam suatu hubungan yang diinginkan.

Menurut Syukur, Supriyono dan Suparwati (2019) komunikasi merupakan suatu sarana yang digunakan untuk mengontrol, mengetahui setiap pekerjaan. Adanya komunikasi sebagai bentuk interaksi kita kepada orang sekitar, komunikasi juga harus sesuai atau tempat sasaran dengan demikian komunikasi dapat berjalan sesuai perintah dan keadaan. Komunikasi internal, yaitu komunikasi yang ada dalam lingkungan organisasi sudah berjalan secara optimal, namun demikian komunikasi antar pegawai terkadang mengalami kendala dikarenakan selalu ada pertentangan prinsip. Untuk komunikasi eksternal berdasarkan persepsi dari pegawai mengalami kendala komunikasi dengan masyarakat, dikarenakan kendala waktu kerja yang tidak memungkinkan untuk selalu dapat menerima keluhan dari masyarakat. Selain itu, salah satu hal yang bernilai penting dalam peningkatan kinerja selain kepemimpinan dan komunikasi adalah budaya organisasi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu metode untuk menyampaikan suatu pesan dalam bentuk struktur atau teknik penyampaian yang dapat diatur sedemikian rupa agar dapat diperoleh makna dari pesan itu sendiri, setelah itu terjadi pertukaran pesan secara verbal dan nonverbal. Berdasarkan hasil observasi dengan peneliti terhadap

beberapa karyawan, fenomena yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sari Dana terkait dengan variabel komunikasi terdapat pada indikator yaitu keharmonisan, dimana kurangnya rasa saling menghargai sesama karyawan, dan kurangnya toleransi yang terjadi antara atasan dan bawahan pada lingkungan kerja.

Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2020) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya untuk membentuk suatu kerjasama yang baik perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada didalam organisasi tersebut. Lalu penelitian juga dilakukan oleh (Rangkuti *et al.*, 2019) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya komunikasi yang efektif didalam sebuah organisasi memudahkan semua orang menyelesaikan tugas menjadi kewajiban mereka. Lalu penelitian juga dilakukan oleh (Ginting *et al.*, 2018) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya komunikasi harus sesuai atau tepat sasaran dengan demikian komunikasi dapat berjalan sesuai perintah dan keadaan. dan hasil penelitian yang sama dilakukan oleh (Wirakusuma 2019) memberi konklusi yaitu komunikasi pengaruhnya positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dengan meningkatkan komunikasi yang baik akan membuat lingkungan kerja nyaman.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Syukur, Supriyono, dan Suparwati, 2019) bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya kinerja karyawan semakin meningkat

apabila para karyawan sedikit berkomunikasi dalam bekerja, karena para karyawan lebih fokus menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan tanpa banyak bicara. Jika komunikasi dibangun dengan efektif oleh pimpinan, maka kinerja karyawan akan meningkat seiring berjalannya waktu.

Selain *servant leadership* dan komunikasi, salah satu variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan fungsi yang sangat penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Disiplin adalah merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawabnya, seperti tugas-tugas di kantor dan kehadiran karyawan pada jam yang sudah disesuaikan di perusahaan tersebut. Disiplin semakin tinggi, maka kinerja pada karyawan juga akan meningkat, sehingga karyawan akan dengan ikhlas bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Jepry & Mardika, 2020).

Disiplin menurut Waridin dan Masrukhin (2017) sebagai keadaan yang ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas yang ditunjukkan oleh standar untuk membantu peningkatan kinerja. Menurut Shinta dan Siagian (2020) mengemukakan disiplin kerja ialah metode yang diterapkan oleh pimpinan agar dapat berinteraksi dengan karyawannya yang dengan demikian dapat mengubah perilaku pekerjanya, dengan maksud adanya peningkatan pengendalian diri untuk bisa mengikuti peraturan yang berlaku pada disuatu organisasi. Sedangkan menurut Fahmi (2018), kedisiplinan merupakan tingkat konsistensi dan kepatuhan terhadap standar yang sesuai dan telah ditetapkan dalam kedisiplin tersebut.

Disiplin adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk mentaati peraturan yang telah ditetapkan (Jepry & Mardika, 2020). Sedangkan menurut (Onsardi & Putri, 2020) menyatakan “Disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya”. Disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari. Disiplin sebagai alat seorang manajer yang digunakan untuk berkoordinasi dengan karyawan. Tujuannya yaitu menekankan perubahan karyawan dalam meningkatkan kesadaran untuk menaati norma sosial dan peraturan yang berlaku di perusahaan. Jika ketetapan perusahaan diabaikan, karyawan memiliki disiplin kerja yang tergolong buruk. Sebaliknya jika karyawan menaati peraturan yang berlaku dalam perusahaan, maka karyawan menunjukkan kondisi disiplin kerja yang baik (Partika *et al*, 2020).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada hakikatnya, pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan sikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbulnya masalah sekecil mungkin, dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi. Berdasarkan hasil observasi dengan peneliti terhadap beberapa karyawan, fenomena yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam

Mitra Sari Dana terkait dengan variabel disiplin kerja terdapat pada indikator yaitu peraturan jam masuk, pulang, dan istirahat yaitu dimana sebagian karyawan masih melakukan pelanggaran saat jam masuk kerja, istirahat, dan jam pulang kerja yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Putri *et al.* (2015) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan uji regresi linier sederhana disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja. Artinya semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka akan semakin baik, sebaliknya semakin rendah disiplin kerja karyawan semakin buruk pula kinerja karyawan. Selanjutnya hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya ketika kedisiplinan berjalan sesuai peraturan yang berlaku itu akan memberi dampak positif bagi perusahaan.

Lalu penelitian yang dilakukan oleh Efendi *et al.*, (2020) menemukan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya suatu perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Hal senada juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Rahmayani (2018) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi

disiplin kerja karyawan maka akan semakin baik, sebaliknya semakin rendah disiplin kerja karyawan semakin buruk pula kinerja karyawan.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Paoki, *et al* (2017) menemukan hasil yang berbeda yaitu disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya hasil penelitian ini bagi pimpinan agar meningkatkan disiplin kerja diperlukan faktor-faktor lain untuk perbaikan dan peningkatan sehingga menunjang kinerja lebih maksimal.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang disajikan pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana Denpasar?
2. Apakah komunikasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana Denpasar?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana Denpasar?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani (*Servant Leadership*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar.

2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi karyawan terhadap kinerja karyawan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan KSP Mitra Sari Dana Denpasar.

#### 1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana Denpasar

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik.

2. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh *servant leadership*, komunikasi, disiplin kerja dan apa dampaknya terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana Denpasar.

3. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan *servant leadership*, komunikasi, disiplin kerja serta terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Mitra Sari Dana Denpasar.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

*Goal Setting Theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2011). *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan

yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Kusuma (2013) menemukan bahwa goal-setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) 10 yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/ program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi. Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan pegawai dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kompensasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

### **2.1.2. *Servant Leadership***

#### **1) *Pengertian Servant Leadership***

*Servant leadership* sangat penting bagi seluruh karyawan karena pemimpin dapat menempatkan diri sejajar dengan para bawhaannya. Menurut Rahayu (2019), “*servant leadership* adalah pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya, mengutamakan pengikut, perhatian pada

masalah mereka, empati dengan mereka dan membantu mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh“. Pemimpin yang mampu menjadikan dirinya pelayan bagi kepentingan bersama akan dapat membangun kepemimpinan yang kokoh.

*Servant leadership* membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan karena pemimpin tidak hanya sebagai pengawas tetapi juga ikut terlibat dan karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik (Safitri dan Mahaputra, 2020). *Depre* dalam bukunya *The Art of Leadership* mengatakan bahwa kepemimpinan pelayan adalah “Respek terhadap orang lain”. Hal ini diawali dengan mengerti bahwa setiap manusia memiliki kemampuan yang berbeda. Perbedaan ini menuntut kita untuk dapat menumbuhkan rasa saling percaya. Perbedaan telah menuntut kita untuk lebih mengetahui kekuatan orang lain. Setiap orang datang dengan bakat yang khusus, tetapi bukan bakat yang sama. Hidup bukan sekedar mencapai tujuan. Sebagai individu dan bagian suatu kelompok kita membutuhkan pencapaian potensi maksimal yang dimiliki. Seni dari kepemimpinan bersandar pada kemampuan memfasilitasi, memberi kesempatan dan memaksimalkan setiap bakat yang berbeda dari setiap individu. Kepemimpinan menuntut kedewasaan yang khusus. Kedewasaan tersebut diekspresikan dengan menghargai diri sendiri, perasaan memiliki, perasaan yang penuh pengharapan, perasaan tanggung jawab, persamaan tanggung jawab dan perasaan yang meyakini bahwa pada dasarnya manusia itu sama.

Hoveida (2018:3) mengatakan bahwa '*Servant leadership* adalah konsep yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor'. Hal ini berpusat pada nilai inti "peduli" dan "melayani" orang lain dan berfokus pada nilai kepercayaan, penghargaan terhadap orang lain dan memberdayakan Peran pimpinan yang sesuai keinginan karyawan seperti mampu membimbing bawahan, memberi contoh positif kepada bawahan, mengutamakan kepentingan bawahan, organisasi akan menjadi sebuah motivasi bagi karyawan pada suatu unit organisasi atau instansi. Greenleaf dan Spears (2018:3) mendefinisikan '*Servant leadership* sebagai keinginan pimpinan untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih melalui hubungan kualitas yang mapan.

Menurut Gary (2018:5) bahwa 'salah satu nilai utama *servant leadership* adalah kesetaraan dan keadilan yang mendorong serta mendukung perlakuan adil terhadap setiap orang, nilai tersebut bisa mempengaruhi persepsi bawahan untuk meningkatkan loyalitas dan komitmen organisasional mereka'. Menurut Hamide dan Nikooparvar (2018:17) mengatakan bahwa 'Diantara banyak gaya kepemimpinan (otoriter, diktator yang baik hati, partisipatif, dan lain-lain) gaya kepemimpinan yang baik mewakili cita-cita dalam faktor manusia adalah gaya *servant leadership*'.

Definisi lain mengenai *servant leadership* menurut Hoveida (2018:17) mendefinisikan '*servant leadership* adalah konsep abadi yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor'. Lalu Ningsih dkk

(2018:17) mengatakan bahwa '*Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut dirinya serta komunitasnya dimulai dari perasaan natural yang ingin melayani.

Kepemimpinan yang melayani merupakan pelopor revolusi baru dalam pemikiran dan konsep kepemimpinan yang dianggap sebagai cara yang lebih baik untuk memimpin dan mengelola organisasi (Setyaningrum *et al.*, 2020). Tujuan utama dari konsep kepemimpinan pelayan adalah bagaimana atasan dan pemimpin di perusahaan berpikir dan memastikan bahwa prioritas utama mereka adalah melayani kebutuhan karyawannya sebelum kebutuhan atasan atau mereka yang memimpinya dengan terpenuhi (Al-Amin & Utami, 2021).

Gaya kepemimpinan yang melayani sangat bermanfaat bagi seluruh karyawan dan perusahaan karena pemimpin dapat menempatkan dirinya pada posisi yang setara dengan bawahannya. Kepemimpinan yang melayani adalah suatu pendekatan yang menitikberatkan pada konsep kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dengan kebiasaan dan perilaku yang mengutamakan pengikut dan bawahan, kepedulian terhadap masalah, empati, dan membantu mengembangkan kapasitas dan kemampuan pribadinya secara utuh (Surya & Susanti, 2021).

Kepemimpinan yang melayani mampu membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya karena pemimpin tidak hanya bertindak

sebagai supervisor, tetapi juga terlibat langsung dalam proses aktivitas kerja dan komunikasi, sehingga karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya secara lebih optimal. *Servant leadership* idealnya diterapkan pada perusahaan yang mengutamakan pelayanan dan kesejahteraan sosial karena atasan mampu memposisikan diri sebagai sahabat bagi karyawan, sehingga tidak ada sekat dan batasan antara atasan dan bawahan dalam bekerja (Hashim *et al.*, 2019).

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan bukan suatu popularitas, bukan kekuasaan, bukan keahlian melakukan pertunjukkan, dan bukan kebijaksanaan dalam perencanaan jangka panjang. Dalam bentuk yang paling sederhana kepemimpinan adalah menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama.

## 2) Karakteristik *Servant Leadership*

Menurut Spears (2002:27-29), terdapat sepuluh karakteristik *servant Leadership*, yaitu sebagai berikut:

- a) Mendengarkan (*Listening*). *Servant-leader* mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain, mengidentifikasi dan membantu memperjelas keinginan kelompok, juga mendengarkan suara hati dirinya sendiri.
- b) Empati (*Empathy*). Pemimpin yang melayani adalah mereka yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain.

- c) Penyembuhan (*Healing*). *Servant-leader* mampu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.
- d) Kesadaran (*Awareness*). Kesadaran untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai. Melihat situasi dari posisi yang seimbang yang lebih terintegrasi.
- e) Persuasi (*Persuasion*). Pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan. Ini adalah satu hal yang paling membedakan antara model otoriter tradisional dengan *servant leadership*.
- f) Konseptualisasi (*Conceptualization*). Kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi berarti berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas.
- g) Kejelian (*Foresight*). Jeli atau teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan.
- h) Keterbukaan (*Stewardship*). Menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.
- i) Komitmen untuk Pertumbuhan (*Commitment to the Growth of People*). Tanggung jawab untuk melakukan usaha dalam meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi.

j) Membangun Komunitas (*Building Community*).

Mengidentifikasi cara untuk membangun komunitas.

### 3) Dimensi *Servant Leadership*

Menurut Barbuto & Wheeler (2006), dimensi *servant leadership* adalah sebagai berikut:

- a) *Altruistic calling*, yaitu hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingan sendiri dan juga akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
- b) *Emotional healing*, yaitu komitmen seorang pemimpin untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat karyawannya.
- c) *Wisdom*, yaitu pemimpin yang mudah untuk memahami suatu situasi dan dampak dari situasi tersebut.
- d) *Persuasive mapping*, yaitu sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi yang akan terjadi dan membujuk seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.
- e) *Organizational stewardship*, yaitu sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya.
- f) *Humility*, yaitu kerendahan hati pemimpin.

g) *Vision*, yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan.

h) *Service*, yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

#### 4) Indikator *Servant Leadership*

*Servant leadership* adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati untuk melayani, dimana kepemimpinan ini menempatkan kebutuhan karyawan sebagai prioritas utama dan memperlakukan karyawan sebagai rekan kerja sehingga kedekatan pemimpin dengan karyawan tercipta sangat erat karena keterlibatan satu sama lain (Saraswati, 2021 vol.2) Sementara itu, indikator *servant leadership* yaitu terdiri dari:

##### a) Kasih Sayang (*Love*)

Karakteristik pertama dalam *servant leadership* adalah kepemimpinan yang mengasahi berdasarkan kasih sayang. menyatakan bahwa kasih sayang (*love*) mengacu pada bahasa Yunani yaitu cinta moral (*agapao love*). Cinta berarti melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar.

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

Pemberdayaan menempatkan penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan mendengarkan saran dari *follower*.

c) Visi (*Vision*)

Visi merupakan arah kemana organisasi dan orang-orang yang dipimpin akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi pemimpin akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan, pengaruhnya lebih kuat terhadap orang-orang yang bekerja untuk kepentingan organisasi.

d) Kerendahan hati (*Humility*)

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan serta mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.

e) Kepercayaan (*Trust*)

*Servant leadership* adalah orang-orang pilihan diantara sejumlah orang lain dan pilihan itu didasarkan pada beberapa kelebihan tertentu yang menyebabkan *servant leadership* tersebut mendapatkan kepercayaan untuk menjadi pemimpin.

Pelaksanaan konsep kepemimpinan pelayan dengan dilandasi prinsip keagamaan, etika dan norma diharapkan mampu mengembalikan kondisi organisasi perusahaan bahkan Bangsa Indonesia dari keterpurukannya selama ini dengan lebih melaksanakan bisnis yang dilandasi etika dan norma.

### 2.1.3. Komunikasi

#### 1) Pengertian Komunikasi

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat

untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok atau organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan.

Komunikasi menjadi bagian terpenting dalam sebuah perusahaan, komunikasi yang baik dalam perusahaan sangatlah penting sebagai kunci keberhasilan perusahaan itu sendiri, karena setiap kegiatan dalam perusahaan harus dikomunikasikan dengan jelas dan dapat di mengerti dan difahami antara satu pihak dengan pihak yang lain yang saling berhubungan, baik lisan maupun tulisan. Komunikasi merupakan kepentingan setiap orang untuk bersosialisasi dengan orang lain. Seseorang akan sulit terhubung dengan orang lain tanpa adanya komunikasi antar setiap orang. Seseorang akan sulit terhubung dengan orang lain tanpa adanya komunikasi. Tanpa adanya komunikasi yang efektif akan menghambat suatu pekerjaan pekerjaan.

Di dalam kehidupan tidak terlepas dari kegiatan berkomunikasi, karena berkomunikasi ialah hal penting untuk menyampaikan maksud dan tujuan terhadap suatu hal yang ingin disampaikan atau diketahui. Komunikasi dapat dilihat dari semua aspek kegiatan manusia mulai dari awal pagi sampai malam harinya. Untuk hal itulah dibutuhkan komunikasi baik secara verbal ataupun menggunakan komunikasi nonverbal.

Mangkunegara (2018) mengatakan komunikasi merupakan suatu cara pemindahan suatu informasi, pemikiran, pemahaman dari pihak pertama ke pihak lainnya dengan tujuan agar pihak tersebut dapat menginterpretasikan seperti tujuan yang diharapkan dan Menurut Iman dan Siswandi (2018) Komunikasi yang efektif dan cakap memiliki arti penting bagi dewan dalam menyelesaikan kapasitasnya untuk merancang, menyusun, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengelola semua pameran resmi.

Dalam Penelitiannya Dewi mengatakan bahwa pada dasarnya komunikasi bisa dilihat secara fundamental dari perspektif yang berbeda, jika dilihat sebagai suatu proses, komunikasi adalah proses mengirim serta menerima informasi yang berjalan sesuai arah. Secara simbolis, komunikasi menggunakan symbol yang berbeda yang dikomunikasikan secara nonverbal (gerak tubuh, ekspresi dan isyarat) sedangkan secara verbal (lisan atau tulisan), (Ambarita *et al.*, 2018).

Menurut (Ginting *et al.*, 2019:36) komunikasi merupakan cara menyampaikan pesan yang dilakukan secara langsung lewat media. Eksistensi dari komunikasi bisa mempermudah seseorang dalam berinteraksi untuk membangun organisasi dalam suatu hubungan yang diinginkan. Menurut Syukur *et al.*, (2019) komunikasi merupakan suatu sarana yang digunakan untuk mengontrol, dan mengetahui setiap pekerjaan. Dengan adanya komunikasi, bisa dijelaskan bahwa komunikasi sebagai bentuk interaksi kita kepada orang sekitar, komunikasi juga harus sesuai atau tempat sasaran dengan demikian

komunikasi dapat berjalan sesuai perintah dan keadaan. Kemudian dalam peningkatan kinerja, para pegawai pasti melakukan aktivitas komunikasi dengan baik.

Komunikasi internal, yaitu komunikasi yang ada dalam lingkungan organisasi sudah berjalan secara optimal, namun demikian komunikasi antar pegawai terkadang mengalami kendala dikarenakan selalu ada pertentangan prinsip. Untuk komunikasi eksternal berdasarkan persepsi dari pegawai mengalami kendala komunikasi dengan masyarakat, dikarenakan kendala waktu kerja yang tidak memungkinkan untuk selalu dapat menerima keluhan dari masyarakat. Selain itu, salah satu hal yang bernilai penting dalam peningkatan kinerja selain kepemimpinan dan komunikasi adalah budaya organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

## 2) Jenis-jenis komunikasi

Menurut Irwansyah dalam bukunya (komunikasi bisnis, 2017) jenis-jenis komunikasi ada dua, yaitu:

### a. Komunikasi Verbal

Jenis komunikasi ini banyak digunakan dalam kehidupan sehari-hari untuk menyampaikan pesan tertentu kepada berbagai pihak secara tertulis atau lisan.

b. Komunikasi Nonverbal

Jenis komunikasi yang menggunakan bahasa tubuh, gerakan tubuh sebagai alat untuk berkomunikasi.

**3) Fungsi Komunikasi**

Menurut Sopiah (2019) Dalam sebuah organisasi diperlukan komunikasi, agar tujuan dari organisasi tersebut dapat terwujud.

Berikut merupakan fungsi dari komunikasi:

- a. Komunikasi berperan penting dalam mengungkapkan emosi.
- b. Komunikasi berfungsi sebagai pengatur perilaku organisasi.
- c. Komunikasi berfungsi untuk menciptakan inspirasi para karyawan.
- d. Komunikasi berperan sebagai suatu tinjauan dalam mengambil sebuah kesepakatan bahwa sekelompok orang perlu mencapai keputusan dengan menyajikan data untuk mengevaluasi pilihan lain.

**4) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

Mangkunegara (2018) terdapat dua faktor yang mempengaruhi komunikasi:

1. Faktor dari sender atau komunikator yaitu:
  - a. Kemampuan
  - b. Tingkah laku
  - c. Pengetahuan
  - d. Saluran yang digunakan.
2. Faktor dari Receiver yaitu:
  - a. Keahlian

- b. Perilaku
- c. Pengetahuan
- d. Media komunikasi.

#### 5) Indikator komunikasi

Menurut Purwanto (2019) untuk dapat berkomunikasi secara efektif, maka terdapat indikator yang mempengaruhinya, ialah:

- a. Ketepatan
- b. Persepsi
- c. Pengendalian
- d. Kredibilitas
- e. Keharmonisan

#### 2.1.4. Disiplin Kerja

##### 1) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan fungsi yang sangat penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Disiplin adalah merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawabnya, seperti tugas-tugas di kantor dan kehadiran karyawan pada jam yang sudah disesuaikan di perusahaan tersebut. Disiplin semakin tinggi, maka kinerja pada karyawan juga akan meningkat, sehingga karyawan akan dengan ikhlas bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Jepry & Mardika, 2020).

Banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja mulai dari lingkungan dan kepribadian tersendiri karyawan, orang yang memiliki

motivasi tinggi dengan job desknya masing-masing, untuk bekerjapun tidak merasakan kesulitan dan selalu bahagia setiap mengerjakan tugas-tugas tersebut. Ia akan lebih berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang baik. Serta selalu berusaha mengembangkan tugas dan dirinya dalam suatu pekerjaan.

Disiplin menurut Waridin dan Masrukhin (2017) sebagai keadaan yang ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas yang ditujukan oleh standar untuk membantupeningkatan kinerja. Siagian (2020) mengemukakan disiplin kerja ialah metode yang diterapkan oleh pimpinan agar dapat berinteraksi dengan karyawannya yang dengan demikian dapat mengubah perilaku pekerjanya, dengan maksud adanya peningkatan pengendalian diri untuk bisa mengikuti peraturan yang berlaku pada disuatu organisasi. Sedangkan menurut Fahmi (2018), kedisiplinan merupakan tingkat konsistensi dan kepatuhan terhadap standar yang sesuai dan telah ditetapkan dalam kedisiplin tersebut.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan yang ada didalam organisasi apakah tingkat disiplin mempengaruhi status karyawan atau tidak. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan oraganisasi. Disiplin dibedakan menjadi beberapa jenis, diantaranya adalah disiplin preventif merupakan cara manajemen untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas kerja. Disiplin positif

ialah pembinaan mental karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan organisasi sebelum karyawan diberi sanksi atau diberhentikan.

Disiplin adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk mentaati peraturan yang telah ditetapkan (Jepry & Mardika, 2020). Sedangkan menurut (Onsardi & Putri, 2020) menyatakan “Disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya”. Definisi lain yaitu Disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Penerapan disiplin kerja ini bermanfaat dalam mendidik para karyawan untuk mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada di perusahaan. Sehingga, disiplin kerja sangat penting untuk ditegakkan dalam perusahaan agar para karyawan dalam bekerja sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan. Dengan begitu, kehidupan perusahaan akan aman, tertib, lancar dan tujuan perusahaan tercapai. Disiplin kerja seorang karyawan dilihat dari absensi dalam jam bekerja. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Selain itu, jam kerja karyawan tidak akan

mencuri waktu untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Disamping itu karyawan juga selalu menaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran tinggi tanpa ada rasa paksaan. Sedangkan karyawan yang memiliki disiplin kerja yang rendah balikan dari karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik.

Disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari. Disiplin sebagai alat seorang manajer yang digunakan untuk berkoordinasi dengan karyawan. Tujuannya yaitu menekankan perubahan karyawan dalam meningkatkan kesadaran untuk menaati norma sosial dan peraturan yang berlaku di perusahaan. Jika ketetapan perusahaan diabaikan, karyawan memiliki disiplin kerja yang tergolong buruk. Sebaliknya jika karyawan menaati peraturan yang berlaku dalam perusahaan, maka karyawan menunjukkan kondisi disiplin kerja yang baik (Partika *et al*, 2020).

Perilaku disiplin sangat dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari terutama yang berikatannya dengan dunia kerja. Disiplin kerja merupakan suatu pelaksanaan dalam mengatur serta memegang erat segala peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Menurut Sumadhinata (2018) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran

juga kesediaan seseorang agar mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan. Sedangkan menurut Ramon (2019) disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Namun menurut Fererius (2019) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada hakikatnya, pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan sikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbulnya masalah sekecil mungkin, dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi.

## **2) Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Rizki dan Suprajang (2017) maksud dan sasaran terpenuhinya sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- a) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.

b) Tujuan khusus disiplin kerja, yaitu:

- (1) Peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajer.
- (2) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- (3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- (4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- (5) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

### 3) Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Terdapat dibagi menjadi dua bentuk-bentuk disiplin kerja menurut (Ilahi, 2017) dua bentuk tersebut, antara lain :

a) *Self imposed discipline* (Disiplin yang timbul dari dirinya).

Disiplin yang timbul dari diri sendiri kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam perusahaan, yang artinya jika kepuasan kerja karyawan tinggi semakin tinggi pula disiplin karyawan tersebut. Dan sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah maka disiplin

karyawan tersebut juga rendah kesadaran karyawan itu sendiri, karena tugas dan kewajibannya. Jadi siklus yang ada pada diri karyawan mengikuti tingkat kepuasan karyawan.

b) *Comand discipline* (Disiplin berdasarkan perintah).

Disiplin ini yang timbul karena adanya peraturan atau sanksi yang diberlakukan di dalam organisasi. Tetapi disiplin tersebut ialah disiplin yang tidak ada niatan dari seorang karyawan, melainkan hanya paksaan dan hanya mengikutin peraturan yang ada, agar tidak dikenakan surat teguran dari pihak *Human Resources* (HR).

**4) Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi dalam disiplin kerja di suatu organisasi, bisa meliputi pengawasan yang begitu ketat dari bagian HR, banyaknya peraturan di perusahaan. Tetapi tujuan tersebut agar para karyawan didalam organisasi tersebut ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan. Menurut Aziz (2019) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ada lima tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan.

Menurut Khoirinisa (2019) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi,
- b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan,
- c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan,

- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan,
- e) Ada tidaknya pengawasan pemimpin,
- f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, dan
- g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

#### 5) Pelaksanaan Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Menurut (Alam, 2020) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain:

- a) Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat
- b) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- c) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerjasama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh

kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai.

Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak, sehingga tidak terjadinya komunikasi antara karyawan satu dan lainnya antara kepemimpinan dan pihak HR yang mengeluarkan surat perihal disiplin kerja.

#### 6) **Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno, (2019) indikator - indikator mengenai disiplin kerja antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Sinambela (2017), mengatakan ada beberapa tingkat disiplin yang dapat diperkirakan dengan menggunakan indikator berikut ini:

- a. Fungsi disiplin, penjelasan tentang arah disiplin yang telah dijalani karyawan.

- b. Ketaatan terhadap aturan adalah sejauh mana setiap karyawan mematuhi dan tunduk pada aturan yang ada.
- c. Konsisten pelaksanaan adalah sikap yang adil pada saat penerapan peraturan perusahaan sehari-hari untuk semua jenjang pekerjaan.
- d. Sanksi adanya disiplin adalah pemberian yang tegas jika ada pelanggaran disiplin.
- e. Hasil dari penerapan tindakan disipliner yaitu penilaian akhir dari tingkat kehadiran dan kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan.

#### **2.1.5. Kinerja Karyawan**

##### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Seperti yang diungkapkan Mangkunegara (2018), kinerja berupa prestasi kinerja seseorang. kinerja merupakan hasil dari mutu serta kuantitas kerja karyawan dalam memenuhi komitmennya terhadap kewajiban yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan dampak lanjutan dari perbandingan kerja karyawan dengan tetap

berpegang pada pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Indriyanti (2017).

Kinerja yang baik dari seorang pegawai merupakan aset penting bagi perusahaannya. Hal ini dapat membuat perusahaan menjadi lebih terarah dan akan memiliki kecenderungan yang besar dalam mencapai tujuannya. Kinerja selalu menjadi perhatian penting dari setiap perusahaan, karena kinerja dari pegawai akan mempengaruhi keseluruhan aktivitas yang ada di dalam perusahaan Ajis *et al.*, (2017). Menurut Rahayu (2019), kinerja adalah segala usaha yang dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur dari apa yang diberikan oleh pekerja kepada tempat ia bekerja, kinerja karyawan ada yang baik dan ada yang buruk tergantung kepada individunya masing-masing dan Kinerja karyawan dapat dibentuk oleh perusahaan dan tolak ukur dari sebuah kinerja kerja, Kinerja karyawan merupakan hal paling berpengaruh dalam membuat sebuah perusahaan dapat maju dan berkembang (Akbar *et al.*, 2020).

Penerapan strategi yang tepat dan analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat menjadi salah strategi perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya. Selain untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, kinerja dari seorang pegawai juga dapat meningkatkan daya saing yang dimiliki perusahaan, sehingga akan mampu bersaing dalam dunia usaha dan memiliki potensi usaha yang berkesinambungan (Utami dan Waluyo, 2017).

Kinerja pegawai memiliki peran penting terhadap keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya, mengharuskan setiap instansi untuk menyadari berhasil atau tidaknya tugas dan fungsi yang dilaksanakan tergantung pada kinerja pegawai tetap terjaga dengan baik (Safitri dan Mahaputra, 2020). Adapun Menurut Edison,dkk (2020:203) mengemukakan bahwa : “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kurniasari (2018) mengemukakan ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

- a) Pribadi, meliputi: pengetahuan dan wawasan tentang pekerjaan, faktor demografi dan tingkat sosial ekonomi
- b) Psikologis, terdiri dari: sudut pandang pekerjaan, kepribadian, dan lainnya.
- c) Organisasi, meliputi: struktur organisasi, kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya lainnya.

## **3. Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi dan indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menurut Edison,dkk (2020:203) sebagai berikut:

- a) Target: fokus pada pencapaian target, target menantang dan realistis.

- b) Kualitas: kualitas sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan, anggota memiliki komitmen tentang kualitas, memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas, pelanggan (internal/eksternal) puas atas kualitas yang dihasilkan.
- c) Waktu: pekerjaan selesai tepat waktu, pelanggan (internal/eksternal) puas atas waktu penyelesaian, anggota berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu.
- d) Taat asas: dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

## 2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

Adapun penelitian mengenai pengaruh *Servant Leadership*, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan ini juga didukung oleh penelitian yang relevan seperti dibawah ini:

### 2.2.1. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian oleh Yowana (2020: Universitas Mahasaraswati Denpasar) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar” menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 30 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel *servant leadership*, dan tempat penelitian

yang digunakan juga 30 responden. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020 sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada tahun 2022.

- 2) Penelitian oleh Surya (2021: Universitas Hindu Indonesia) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership*, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali” menunjukkan bahwa *servant leadership*, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 53 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel *servant leadership*. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021 di Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden,

- 3) Penelitian oleh Alviani (2021: Universitas Mahasaraswati Denpasar) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten Badung” menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten

Badung. Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 53 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel *servant leadership*. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021 di Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten Badung sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 4) Penelitian oleh Ariyanti (2021: Universitas Swadaya Gunung Jati, Cirebon) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership*, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Daerah” menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah. Penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 58 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel *servant leadership*. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021 di Perusahaan Umum Daerah sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 5) Penelitian oleh Hariyono (2020: Universitas Kristen Petra) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Kerja Di Ud. Anugrah Mulya Rejeki” menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Ud. Anugrah Mulya Rejeki. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 32 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel *servant leadership*. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020 di Ud. Anugrah Mulya Rejeki sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

### **2.2.2. Pengaruh Komunikasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Penelitian oleh Shinta (2020: Universitas Putera Batam) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Citra Mandiri Distribusindo” menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 112 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel komunikasi. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020 di Ud. Anugrah Mulya Rejeki sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada

KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 2) Penelitian oleh Permatasari (2020: Universitas Pamulang) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Hokben Alam Sutera Tangerang” menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel komunikasi. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019 di PT.Hokben Alam Sutera Tangerang sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 3) Penelitian oleh Marceline (2020: Universitas Prima Indonesia) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Jaya Anugrah Sukses Abadi” menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Jaya Anugrah Sukses Abadi. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 176 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel komunikasi. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021 di PT.Jaya Anugrah Sukses Abadi sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 4) Penelitian oleh Syukur (2019: Universitas Diponegoro) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Al Muhajinin” menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasi atau korelasional dengan jumlah sampel sebanyak 52 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel komunikasi. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020 di Yayasan Al Muhajinin sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 5) Penelitian oleh Abdul Syukur (2019: Universitas Diponegoro) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal” menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. Penelitian

ini menggunakan jenis penelitian korelasi atau korelasional dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel komunikasi. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019 di Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

### **2.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Penelitian oleh Prasetyo (2019 : Universitas Bhayangkara Jakarta Raya) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Nihon Plast Indonesia” menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Nihon Plast Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel disiplin kerja. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019 di PT.Nihon Plast Indonesia sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 2) Penelitian oleh Sadat (2020 : Universitas Indo Global Mandiri) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja

Karyawan Pada PT.Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Palembang” menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Palembang. Penelitian ini menggunakan Teknik probability sampling dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel disiplin kerja. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020 di PT.Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Palembang sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 3) Penelitian oleh Pralitasari (2021 : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jakarta Utara) yang berjudul “Analisis Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.Bont Technologies” menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Jaya Anugrah Sukses Abadi. Penelitian ini menggunakan teknik purpose sampling dengan jumlah sampel sebanyak 83 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel disiplin kerja. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021 di PT.Bont Technologies sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 4) Penelitian oleh Iptian (2020 : Yogyakarta State University) yang berjudul “The Effect Of Work Discipline and Compensation on Employee Performance” menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasi atau korelasional dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel komunikasi. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020 di PT.Tirta Kencana Tata Warna Bengkulu sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

- 5) Penelitian oleh Riesata (2021 : Universitas Sultan Ageng Tirtayasa) yang berjudul “Penempatan dan Disiplin Kerja Pegawai: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja di RSUD dr.Drajat Prawiranegara” menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada RSUD dr.Drajat Prawiranegara. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasi atau korelasional dengan jumlah sampel sebanyak 98 responden.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang sama-sama meneliti variabel disiplin kerja. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021 di RSUD dr.Drajat Prawiranegara sedangkan untuk penelitian sekarang dilakukan pada

KSP Mitra Sari Dana Denpasar tahun 2022 dengan jumlah sampel 30 responden.

