BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor utama sebuah organisasi atau perusahaan dalam melakukan aktivitas bisnisnya, oleh sebab itu perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan professional. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas perusahaan harus memberikan perhatian khusus terhadap pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki. Perusahaan yang sukses tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang berkualitas yang menjalankan semua sistem dalam perusahaan (Mohammad, 2017). Kesuksesan dari sebuah perusahaan tergantung perilaku dari tenaga kerja yang ada di dalamnya, tantangan dari setiap perusahaan adalah menjaga stabilitas agar dapat mempertahankan kesuksesan (Sugiharti, 2018). Ketika perusahaan menjadi stabil, tentu manajemen perusahaan akan lebih mudah dalam memproyeksi serta membuat suatu strategi untuk kemajuan perusahaan.

Karyawan yang handal merupakan salah satu aset perusahaan yang paling berharga, karena keberhasilan suatu perusahaan akan ditentukan oleh performa karyawan (Astamarini, 2019).Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno,

UNMAS DENPASAR

2014:3). Sehingga memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM secara konsisten (Widyani, 2015)

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia harus dapat dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi sehingga mampu menunjang pencapaian tujuan-tujuan perusahaan (Hariandja, 2012). Keberhasilan tercapainya tujuan perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara atau sektor publik sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian pemimpin beserta manajemennya dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia (Agusthina, 2012). Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi (Setiawan 2015). Edison (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari sebuah proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil (Widyani, dkk 2020). Kasmir (2016:182), menyatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai tujuan, kemampuan untuk bekerja, dan prestasi yang harus dicapai. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi

UNMAS DENPASAR

kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut (Jufrizen, 2017).

Menurut Onsardi (2019) kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati Bersama. Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar kinerja yang diperoleh memuaskan, melalui kinerja karyawan yang optimal maka akan mendapatkan hasil kerja yang berkualitas (Basri 2017). Moeheriono (2012: 95) menemukan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kinerja atau hasil kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang harus dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan oleh pimpinan kepadanya (Mangkunegara, 2015). Kinerja karyawan yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Kinerja karyawan yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan (Widnyana, 2021). Lebih lanjut bahwa kinerja itu adalah hasil kerja karyawan pada suatu perusahaan yang merupakan

pencerminan loyalitas mereka dimana mereka bekerja (Anjani 2019). Karyawan yang mampu memenuhi pekerjaannya dengan kualitas dan kuantitas yang seharusnya, melakukan pekerjaan dalam waktu yang tepat dan disiplin serta mematuhi segala aturan yang ada maka mampu memberikan dampak yang positif terhadap perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan yang diinginkan dan begitu pula sebaliknya. Maka dari itu kinerja karyawan diharapkan mendapat perhatian lebih oleh suatu perusahaan, karena dengan terjadinya penurunan kinerja akan memberikan dampak yang negatif pada perusahaan itu sendiri (Sembiring, 2020).

Koperasi Pasar Srinadi Klungkung merupakan suatu jenis usaha di dalam industri jasa dan merupakan bisnis yang dibutuhkan setiap orang dan pengelolaannya harus dapat dijalankan dengan benar agar dapat terus bersaing di lingkungan industri yang kompetitif. Kebutuhan manusia akan kebutuhan sandang terus meningkat, hal ini dikarenakan dengan perkembangan zaman. Koperasi erat berhubungan langsung dengan konsumen, dengan demikian kinerja karyawan dalam pelayanan harus diberikan perhatian khusus.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung, bahwa masalah kinerja karyawan yang terjadi saat ini yaitu kualitas kinerja karyawan yang ditandai dengan penurunan pencapaian laba, yang juga disebabkan karena pandemic covid-19 dan juga dipengaruhi oleh hal lain yaitu bisa terjadi karena kurangnya pelayanan dari pimpinan atau *servant leadership* yang dialami saat ini, yaitu dimana karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas kurang mendapatkan suatu dukungan dari pemimpin seperti pemberian feedback atas hasil kerjanya, reward semangat dan motivasi kepada para karyawan yang ditunjukan oleh menurunnya kualitas kinerja karyawan menurun, Hal ini juga

UNMAS DENPASAR

dapat dilihat dari adanya penurunan tingkat pencapaian dari tahun 2018 - 2021. Adapun data pencapaian pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung dari tahun 2018-2021 yang disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Table 1.1
Data Pencapaian Tabungan Dan Laba Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung
Tahun 2018 – 2021

No	Tahun	Tabungan	Laba
1	2018	Rp 1.509.024.354	Rp 1.251.617.774
b2	2019	Rp 1.644.188.372	Rp 1.203.791.333
3	2020	Rp 1.245.933.124	Rp 534.480.814
4	2021	Rp 1.024.104.187	Rp 407.953.236

Sumber : Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa realisasi dari tahun 2018-2021 pencapaian Tabungan dan Laba mengalami fluktuasi setiap tahunnya dan realisasi laba yang paling tinggi terjadi di tahun 2018 dengan jumlah sebesar Rp1.251.617.774 . Sedangkan realisasi laba yang paling rendah terjadi di tahun 2021 dengan jumlah sebesar Rp 407.953.236 dapat dilihat bahwa pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung mengalami fluktuasi hal ini terjadi karena dampak dari adanya pandemic covid-19. Penjelasan diatas, membuktikan bahwa kinerja karyawan menurun dan sehingga akan berpengaruh langsung terhadap menurunnya kinerja perusahaan.

Oleh sebab itu sebuah perusahaan sangat mengharapkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Ada beberapa upaya untuk meningkatkan kinerja

karyawan agar bisa lebih baik adalah dengan pemenuhan hak bagi karyawan pastikan hak yang diberikan tepat waktu dan sesuai regulasi, sehingga karyawan bisa mendapatkan apa yang seharusnya jadi miliknya dan pembagian karakter tugas dari pekerjaan yang sesuai di berbagai bidang dan dukungan dari perusahaan serta lingkungan kerja yang mendukung.

Pada dasarnya, servant leadership memberikan kepuasan kepada kebutuhan karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Servant leadership menempatkan diri sebagai pelayan dalam organisasi, berusaha menumbuhkan sumber daya, keuangan, dan hal lain yang telah menjadi tanggung jawab yang harus diemban (Ardiyanti dkk., 2021). Putri (2018) menyatakan bahwa pemimpin yang menerapkan servant leader tersebut akan mampu memberikan pengaruh positif terkait hubungan mereka dengan para karyawan dengan tidak menimbulkan rasa segan atau pun ketakutan yang berlebihan.

Servant leadership dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan mendorong serta melibatkan karyawan mengambil inisiatif dan menentukan cara kerja. Perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawan dan memberikan kesempatan untuk tumbuh dapat membuat mereka terlibat dan efektif saat bekerja (Harju dkk., 2018). Menurut Poli (2011), servant leadership adalah proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin dimana di dalam prosesnya pemimpin pertama-tama tampil sebagai pihak yang melayani kebutuhan mereka yang dipimpin yang akhirnya menyebabkan ia diakui dan diterima sebagai pemimpin.

UNMAS DENPASAR

Servant Leadership dapat didefinisikan kepemimpinan yang melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Heider dkk., 2015). Menurut Trompenaars dan Voerman (2010) servant leadership adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang servant leadership adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif . Vondey (2016) menyatakan bahwa servant leadership adalah seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya beserta komunitasnya, karena itu ia mendahulukan hal tersebut daripada pencapaian ambisi pribadi (personal ambitious) dan kesukaannya semata.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Andre, dkk (2018) menyatakan bahwa servant leadership menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Putri, dkk (2022) yang juga menyatakan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian dari Hariyono, dkk (2020) yang menyatakan bahwa servant leadership berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kinerja karyawan, disiplin kerja juga dapat dipengaruhi oleh servant leadership. Pernyataan tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahayu, dkk (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan atau servant leadership berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Hasil ini menunjukkan

UNMAS DENPASAR

bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka disiplin kerja dan kinerja karyawan akan semakin meningkat, disiplin bisa berhasil bila pemimpin bersikap arif, bijaksana, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsekuen.

Selain servant leadership, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Yusnandar, dkk (2020) disiplin adalah suatu sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan-peraturan yang ada didalam perusahaan dan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman- pedoman yang tercipta dalam bentuk melalui proses dari serangkaian prilaku yang dilakukan oleh karyawan. Disiplin kerja sangatlah penting untuk kemajuan perusahaan. Semua aktivitas dalam perusahaan akan berjalan dengan lancar apabila karyawan melakukan kedisiplinan. Adapun upaya menciptakan suatu kedisiplinan dalam suatu organisasi yaitu tata tertib yang jelas, tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui karyawan. Seorang individu yang berdisiplin tinggi cenderung lebih teratur dalam segala hal seperti datang dan pulang tepat waktu, selalu taat pada tata tertib yang berlaku dan membina hubungan baik dengan sesama karyawan, merupakan modal utama lahirnya etos kerja dalam diri seorang yang berakibat tinggi kinerjanya. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibandingkan dengan para karyawan yang bermalasmalasan, karena waktu kerja dimanfaatkan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Semakin disiplin, maka semakin tinggi kinerja karyawan dan perusahaan dapat berjalan dengan baik.

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung, mengatakan bahwa terdapat permasalahan kinerja karyawan yang ditandai dengan kurang mendapatkan suatu dukungan dari pemimpin seperti pemberian *feedback* atas hasil kerjanya, reward semangat dan motivasi kepada para karyawan. Hal ini ditunjukan oleh menurunnya kualitas kedisiplin karyawan dalam memanfaatkan penggunaan waktu untuk bekerja sehingga karyawan akan membutuhkan waktu yang lebih untuk menyelesaikan pekerjaannya. Maka hal tersebut dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun, rendahnya kesadaran karyawan terhadap pentingnya bekerja dengan semangat yang tinggi karena sudah tentu kedisiplinan karyawan menentukan keberhasilah perusahaan dan kedisiplinan tenaga kerja, yang akan memberikan nilai lebih bagi perusahaan untuk dapat memajukan organisasi bisnis untuk bekerja secara kompetitif dan menghasilkan produk terbaik.

Husnan (2002:15) mendefinisikan bahwa disiplin adalah setiap perseorangan atau kelompok yang yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah. Menurut Rivai (2008) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma - norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

UNMAS DENPASAR

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Juliana, dkk (2022), Palintini, dkk (2023) yang dalam penelitiannya menunjukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian dari Yulandari dan Onsardi (2020), Eliani, dkk (2021), Julianto (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa hasil penelitian juga menunjukan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai mediasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Devi (2018) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai mediasi, yang menyatakan bahwa hal ini dilakukan demi kelangsungan organisasi atau instansi sesuai dengan motif organisasi atau instansi yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut kinerja karyawan, *servant leadership* dan disiplin kerja mempunyai hubungan erat dengan kinerja karyawan dan perlu untuk dilakukan penelitian. Penelitian ini menggunakan teori goal setting theory, yang merupakan salah satu bentuk teori motivasi dengan menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2012). Maka dari itu, peneliti melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Mediasi Pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung"

UNMAS DENPASAR

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan paparan latar belakang di atas maka dapat disusun rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung?
2. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap disiplin kerja pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung?
4. Apakah *servant leadership* mempengaruhi kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai mediasi pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *servant leadership* terhadap disiplin kerja pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung.
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung.
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai mediasi pada Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung.

UNMAS DENPASAR

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan referensi tambahan di bidang manajemen sumber daya manusia terutama pengembangan teori *goal setting theory*. Hal ini dilakukan dengan mengkaji secara empiris pengaruh disiplin kerja, *servant leadership* dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada koperasi pasar srinadi kabupaten klungkung.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini bermanfataan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

b. Bagi Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung

Manfaat yang dapat diambil oleh Koperasi Pasar Srinadi Kabupaten Klungkung adalah sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan melalui servant leadership dan disiplin kerja karena karyawan sebagai faktor pendukung.

UNMAS DENPASAR

c. Bagi Fakultas/Universitas Mahasaraswati Denpasar

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan bacaan dan menambah koleksi perpustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait terutama yang berhubungan dengan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *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 (Birnberg dalam Mahennoko 2016). *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008). Menurut teori ini "salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai.

UNMAS DENPASAR

Goal setting theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama *goal setting theory* adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Hubungan *goal setting theory* dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya-upaya perusahaan dalam memberikan petunjuk serta bagaimana cara-cara perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang dalam hal ini adalah kinerja karyawan.

2.1.2 *Servant Leadership*

1. Pengertian *Servant Leadership*

Servant Leadership (Kepemimpinan Pelayan) adalah sebuah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Greenleaf (1970) menyebutkan bahwa *Servant Leadership* adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani. Pilihan yang berasal dari suara hati itu kemudian menghadirkan hasrat untuk menjadi pemimpin. Perbedaan manifestasi dalam pelayanan yang diberikan, pertama adalah memastikan bahwa kebutuhan pihak lain dapat dipenuhi, yaitu menjadikan mereka sebagai orang orang yang lebih dewasa, sehat, bebas, dan otonom, yang pada akhirnya dapat menjadi *Servant Leadership* berikutnya.

Menurut (Trompenaars dan Voerman, 2010), *servant leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leadership* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Menurut Vondey 2016 *Servant Leadership* adalah seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya beserta komunitasnya, karena itu ia mendahulukan hal tersebut daripada pencapaian ambisi pribadi (*personal ambitious*) dan kesukaannya semata.

Menurut Neuschel 2009, *Servant Leadership* adalah orang dengan rasa kemanusiaan yang tinggi. Bukan nasib pemimpin untuk dilayani, tetapi adalah hak istimewanya untuk melayani. Harus ada sejumlah elemen atau pemahaman tentang

UNMAS DENPASAR

hidup dalam kepemimpinan berkualitas tinggi karena tanpa karakter pemimpin pelayan ini, kepemimpinan dapat tampak menjadi dan sebenarnya menjadi termotivasi untuk melayani diri sendiri dan mementingkan kepentingannya sendiri. Menurut Poli (2011) servant leadership adalah proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin dimana di dalam prosesnya pemimpin awalnya tampil sebagai pihak yang melayani kebutuhan mereka yang dipimpin yang akhirnya menyebabkan ia diakui dan diterima sebagai pemimpin.

Servant Leadership dapat didefinisikan kepemimpinan yang melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Heider, dkk 2015). Putri (2018) menyatakan bahwa pemimpin yang menerapkan servant leader tersebut akan mampu memberikan pengaruh positif terkait hubungan mereka dengan para karyawan dengan tidak menimbulkan rasa segan atau pun ketakutan yang berlebihan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *Servant Leadership* adalah Hubungan yang terjalin antara pemimpin yang melayani dengan para anggota berorientasi pada sifat melayani dengan standar moral spiritual. Pemimpin yang melayani lebih mengutamakan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi dari para anggota daripada kepentingan pribadinya.

UNMAS DENPASAR

2. Faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *servant leadership* yang tertera dalam penelitian Barbuto dan Wheeler (2006) yang menghasilkan lima faktor, diantaranya:

a. *Altruistic calling* yaitu gambaran dari pemimpin yang memiliki ambisi untuk mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi dan berusaha keras memenuhi kebutuhan bawahan.
b. *Emotional healing* yakni gambaran dari seorang pemimpin yang memiliki komitmen tinggi serta terampil dalam usaha meningkatkan atau memotivasi bawahan agar lebih semangat dalam bekerja.
c. *Wisdom* yaitu gambaran seorang pemimpin yang peka terhadap keadaan lingkungan kerja sehingga tanggap dalam memahami situasi maupun implikasi tanda-tanda di lingkungannya.
d. *Persuasive mapping* yaitu gambaran dari kemampuan seorang pemimpin dalam menyelesaikan suatu masalah dan meminimalisir kemungkinan tertinggi yang akan terjadi serta mampu mempengaruhi maupun mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika membaca peluang.
e. *Organizational stewardship* yaitu kemampuan seorang pemimpin dalam merancang organisasi untuk ikut andil terhadap lingkungan melalui program pengabdian masyarakat serta mengembangkan komunitas agar berpendidikan tinggi.

UNMAS DENPASAR

Menurut Liden, dkk (2008) merumuskan 3 faktor yang mempengaruhi *servant leadership*, antara lain sebagai berikut :

a. Konteks dan budaya *(Context and culture)* Seorang servant leader dipengaruhi oleh lingkungan dan budaya dalam sebuah organisasi.
b. Atribut pemimpin *(Leader attributes)* Merupakan peran karakter serta kemampuan untuk terwujudnya *servant leadership* yang mencakup pengembangan moral dan kecerdasan emosional.
c. Mengikuti daya penerimaan *(Followers receptivity)* Daya penerimaan dari karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang melayani.

3. Indikator *Servant Leadership*

Menurut Dennis dan Boccarnea (2015), indikator servant leadership adalah sebagai berikut.

a. Kasih sayang

Kasih sayang yang dimaksud adalah kasih sayang yang diberikan oleh atasan kepada bawahan yang dapat menimbulkan perasaan bahwa pegawai merasa dihargai oleh pemimpin. Perasaan tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

b. Pemberdayaan

Pemberdayaan yang dimaksud adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat mengenai pekerjaan apa yang sesuai dengan keinginan pegawai.

c. Visi

Visi merupakan tujuan utama atau main idea dari didirikannya suatu organisasi atau lembaga dan perusahaan. Apabila pemimpin menyampaikan visi dengan jelas, maka karyawan akan menjalankan pekerjaannya menuju visi tersebut. Yang mana hasil kerja akan menimbulkan kepuasan terhadap pekerja.

UNMAS DENPASAR

d. Kerendahan hati

Penilaian baik atau buruk seorang pemimpin akan dinilai oleh karyawannya. Pemimpin tidak perlu mengungkit kebaikannya di depan karyawannya. Hal tersebut dianggap lebih terhormat dan mampu menjaga kewibawaan pemimpin.

e. Kepercayaan

Pimpinan yang dapat mempercayai bawahannya akan membuat bawahan lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Bawahan tidak terpaku pada cara pimpinan dalam bekerja namun dapat menyelesaikan pekerjaannya melalui caranya sendiri.

2.1.3 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya. Menurut Priansa (2018) Kinerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan menurut Robbin (2018) Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Kinerja karyawan yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan (Widnyana, 2021)

UNMAS DENPASAR

Menurut Pabundu (2012:121), kinerja karyawan adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor faktor internal dan eksternal organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu. Dalam hal ini karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Syukur (2019) menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suhardi (2019), mendefinisikan kinerja karyawan karyawan merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas aktivitas selama periode waktu tertentu.

Menurut Irianto (2001) Kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Dan keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Priansa (2018) kinerja dalam bahasa inggris disebut dengan job performance atau actual performance atau level of performance, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu proses dalam melakukan suatu kegiatan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya untuk mencapai hasil kerja dan prestasi yang diperolehnya dengan maksimal dalam organisasi.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun bekerja. Banyak sekali yang

mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya. Adapun faktor faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sutrisno (2011) diantaranya :

a. Efektivitas dan efisien, dalam hubungan dengan organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.
b. Otoritas dan tanggung jawab, dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas.
c. Disiplin, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.
d. Inisiatif, inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Muis, dkk (2018) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

a. Faktor Kemampuan, yaitu secara psikologis kemampuan *(ability)* pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + skill).* Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

UNMAS DENPASAR

b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap *(attitude)* seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2017) indikator – indikator kinerja adalah sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan, berkreatifitas dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

UNMAS DENPASAR

e. Kerja Sama

Kerja sama yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

f. Ketaatan

Ketaatan yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

2.1.4 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Disiplin kerja terkait erat dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik sulit bagi suatu perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

UNMAS DENPASAR

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia merubah perilaku dan meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi norma hukum dan sosial yang berlaku di suatu perusahaan (Prayogi, *dkk* 2019). Pendapat lain mengenai disiplin kerja dikemukakan oleh Siswanto (2006 : 178), disiplin kerja yaitu sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-

peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi hukuman.

Adapun menurut Siagian (2005:300), mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatnya prestasi kerja. Menurut (Rivai 2015), disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka siap untuk mengubah perilakunya serta dalam upaya meningkatkan kesadaran dan kemauan untuk mematuhinya sesuai dengan semua aturan sosial dan norma berlaku untuk bisnis.

Menurut Mucidarsiyah (2005) disiplin kerja sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan dan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan – peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah mengenai etika, norma,dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Afandi (2017) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajemen untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan 24 perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku sehingga hal ini dijadikan sebagai alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali.

2. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pemimpin kepada bawahannya, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penangan insentif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi atau instansi tersebut.

Hal – hal yang perlu diperhatikan oleh pemimpin untuk memelihara disiplin pegawainya menurut Widodo (1981:98), antara lain :

a. Mengadakan pengawasan yang konsisten dan kontinu.
b. Memberikan koneksi terhadap berbagai kekurangan dan atau kekeliruan.
c. Memberikan reward atau penghargaan walaupun dengan kata – kata terhadap prestasi yang diraih bawahannya.
d. Mengadakan komunikasi dengang bawahan pada waktu senggang yang diarahkan pimpinan.
e. Mengubah pengetahuan bawahan, sehingga dapat meningkatkan nilai dirinya untuk kepentingan maupun organisasi lembaga tempat bekerja.
f. Memberikan kesempatan berdialog demi meningkatkan keakraban antara pimpinan dan bawahan.

UNMAS DENPASAR

3. Indikator Disiplin Kerja

Saydam (2005:284), Mengatakan bahwa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan adalah:

a. Kehadiran

Kehadiran adalah datangnya pegawai pada instansi dimana dia bekerja. Hadir tepat waktu dan masuk setiap hari adalah tuntutan kepada pegawai.

b. Tanggung Jawab

Pegawai yang bertanggung jawab adalah pegawai yang melaksanakan semua tugas yang diemban kepadanya. Tugas yang diberikan dikerjakan dengan tepat waktu dan menyelesaikan tugas dengan baik.

c. Sikap

Kemampuan berkomunikasi dengan klien adalah suatu sikap positif yang dimiliki oleh pegawai, dengan menggunakan seragam kantor membuat klien lebih bisa membedakan mana pegawai dan mana klien lainnya, pegawai juga harus selalu bisa menerima setiap kritik dan saran yang diberikan kepadanya. Pegawai juga harus menunjukkan sikap yang baik dengan cara membantu klien.

d. Norma

Peraturan yang telah dibuat harus dipakai setiap pegawai. Karena mematuhi peraturan akan mempermudah setiap pekerjaan.

UNMAS DENPASAR

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Penelitian terdahulu berguna untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil-hasil penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu digunakan sebagai tolak ukur peneliti untuk

menulis dan menganalisis suatu penelitian. Adapun penelitian terdahulu yang dipaparkan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

2.2.1 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Widya (2021) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Dan Perdagangan Kabupaten Badung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Metode analisis data yang digunakan yaitu berupa analisis deskriptif dan analisis inferensial. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 53 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dinas koperasi, usaha kecil menengah dan perdagangan kabupaten badung.

Penelitian yang dilakukan oleh Andre (2018) dalam penelitiannya berjudul Analisis Kompensasi Dan *Servant Leadership* Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT Melia Sehat Sejahtera Kota Surabaya Cabang Jawa Timur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis kompensasi dan *servant leadership* pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner . Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 53 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Melia Sehat Sejahtera Kota Surabaya Cabang Jawa Timur.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Sayoga,dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Servant Leadership dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPKA Kabupaten Gianyar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh servant leadership dan etos kerja terhadap kinerja pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 110 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa servant leadership mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPKA Kabupaten Gianyar.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri,dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Intrinsik dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh servant leadership, motivasi intrinsik dan komitmen afektif terhadap kinerja pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket (kuesioner). Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 42 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa servant leadership mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Camat Danau Teluk.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Sapta,dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kompensasi,Servant Leadership Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Kerti Sari Jaya Pedungan Denpasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi,servant leadership dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket (kuesioner). Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 35 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan

bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Kerti Sari Jaya Pedungan Denpasar.

Penelitian yang dilakukan oleh Hariyono (2020) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di UD. Anugrah Mulya Rejeki. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 32 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Anugrah Mulya Rejeki**.**

Penelitian yang dilakukan oleh Retna dan Endratno (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh *Servant Leadership*, Komunikasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership*, komunikasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket (kuesioner) dan wawancara. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 111 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Aji Wonosobo.

UNMAS DENPASAR

2.2.2 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Disiplin Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu, dkk (2023) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Honorer Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di SMA Negeri Kabupaten

Tangerang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja guru honorer melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 80 orang guru. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada SMA Negeri Kabupaten Tangerang.

Penelitian yang dilakukan oleh Hardinata, dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Mediasi Disiplin Kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Iain Curup. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui disiplin kerja yang memediasi dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 38 orang pegawai. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Iain Curup.

Penelitian yang dilakukan oleh Jolanda, dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Prosedur menulis artikel ini adalah mempergunakan prosedur kualitatif dan kajian pustaka. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Komalasari, dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Cv New Tweety Takeran, Kabupaten Magetan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 75 orang pegawai. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Cv New Tweety Takeran, Kabupaten Magetan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto, dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Elizabeth Situbondo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 40 orang pegawai. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Rumah Sakit Elizabeth Situbondo.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Faradiba, dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya

organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 84 orang pegawai. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Juliana, dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toya Devasya Di Kintamani Bangli. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode sampling jenuh atau sensus. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 30 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Toya Devasya.

Penelitian yang dilakukan oleh Saraswati, dkk (2023) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tantra Gallery Gianyar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 35 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan

UNMAS DENPASAR

bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar

Penelitian yang dilakukan oleh Yulandri dan Onsardi (2020) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT (SBS) Sinar Bengkulu Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 95 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT (SBS) Sinar Bengkulu Selatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Eliani, dkk (2021) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner (angket). Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 36 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Pebi Julianto (2019) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Puskesmas Di Kecamatan Depati VII Kabupaten Kerinci. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu menggunakan alat untuk

menganalisis dengan melakukan perhitungan pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Puskesmas di Kecamatan Depati VII. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 51 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Di Kecamatan Depati VII Kabupaten Kerinci.

2.2.4 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Mediasi

Penelitian yang dilakukan oleh Devi, dkk (2018) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada UD.Sandy Surya Wijaya Mojokerto. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel moderasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 40 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa disiplin kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UD.Sandy Surya Wijaya Mojokerto.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan oleh Rinaldhy, dkk (2023) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Mediasi pada Kantor Bawaslu Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai mediasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 35 orang pegawai. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa disiplin

kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada kantor buwaslu kabupaten mojokerto.

Penelitian yang dilakukan oleh Nadeak, dkk (2022) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel moderating. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner (angket). Dalam penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 33 orang karyawan. Temuan penelitian ini menunjukan bahwa disiplin kerja dapat memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

UNMAS DENPASAR