

SKRIPSI
**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
DINAS SOSIAL KABUPATEN MAJENE**

***THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP AND WORK
DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE
SOCIAL OFFICE OF MAJENE DISTRICT***



**SARVIKA
C0116013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SULAWESI BARAT
MAJENE
2023**

ABSTRAK

SARVIKA, 2022. Pengaruh *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene. Skripsi. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Sulawesi Barat. (Dibimbing oleh Muh. Nadir dan Haeruddin Hafid).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Data yang digunakan berasal dari observasi, wawancara dan pengumpulan data berupa angket. Sampel yang digunakan sebanyak 41 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji regresi dengan SPSS 20 dan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ada pengaruh *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene dengan kontribusi sebesar 32,2%. Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene dengan kontribusi sebesar 35,1%. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa adapengaruh *Servant Leadership* kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene, dengan kontribusis ebesar 24,9%, sedangkan sisanya sebesar 75,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* dan disiplin kerja berkaitan erat dengan kinerja pegawai. Jika *Servant Leadership* dan disiplin kerja meningkat, maka kinerja juga meningkat dan begitu pula sebaliknya.

Kata kunci: *Servant Leaderhip*, Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran dan kinerja pegawai yang ada di dalamnya. Salah satu indikator untuk mencapai keberhasilan tersebut adalah sumber daya manusia. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan karena hidup matinya suatu organisasi pemerintah semata-mata tergantung pada manusia. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi pemerintahan dan merupakan faktor penentu dalam pencapaian tujuan instansi pemerintah secara efektif dan efisien. Tanpa adanya sumber daya manusia yang produktif, sulit bagi organisasi dapat mencapai tujuannya. Wajib bagi suatu organisasi untuk memiliki pegawai yang produktif, karena pegawai yang produktif merupakan asset yang sangat berharga bagi organisasi untuk bergerak maju. Untuk itu penting bagi setiap organisasi untuk mengarahkan setiap pegawainya agar dapat meningkatkan kinerjanya, sehingga memiliki perilaku dan sikap yang mencerminkan tanggung jawabnya sebagai pegawai yang berdedikasi tinggi untuk instansinya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam keberhasilan perusahaan atau instansi. Manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi atau instansi-

instansi. Karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien. Suatu organisasi bukan hanya mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan suatu organisasi tidak akan terwujud tanpa peran aktif dari sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut, karena suatu organisasi dikatakan terbentuk jika ada unsur SDM (Hasibuan,2014:122). Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi melainkan juga bergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sehingga suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik pemimpin maupun pegawai dapat memberikan kontribusi yang baik dan melaksanakan tugas dengan optimal. Karena semua kegiatan perusahaan melibatkan tindakan sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Sumber daya manusia dalam organisasi pada umumnya memiliki latar belakang sosial, budaya, ekonomi dan motivasi yang berbeda yang mengimplikasikan pada perilaku individual dan mempengaruhi perilaku organisasi. Oleh sebab itu setiap unit kerja yang mengembangkan kemampuan para pegawai harus mengerti sifat dan kemampuan yang diperlukan untuk

menyelenggarakan fungsi-fungsi yang berbeda. Sifat dan kemampuan itu sendiri dapat dilihat dari kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja dalam perusahaan. Suatu perusahaan yang mengalami perkembangan usaha diharapkan akan mampu menciptakan kinerja pegawai yang tinggi, karena tingkat kinerja perusahaan yang akan menentukan tingkat keberhasilan suatu instansi.

Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya, yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil (Simamora 2015:33). Dari pengertian tersebut menjelaskan bahwa tingkat pencapaian pegawai dalam suatu perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standard yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dapat diketahui pegawai tersebut mempunyai atau tidak.

Menurut Moehariono (2012:96-97) kinerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika. Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui

seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Dalam kepemimpinan seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian, dan motivasi setiap individu yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu mempengaruhi pegawai dengan cara yang positif dalam hal berkomunikasi khususnya menerapkan *servant leadership* yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. *Servant leadership* adalah suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihak lain, baik kepada pegawai, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar. Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak.

Servant leadership adalah suatu gaya kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani (Wike dan Meily, 2012 :100). *Servant leadership* berorientasi untuk melayani pegawainya sehingga kebutuhan setiap pegawai terpenuhi dengan baik. Pimpinan yang menerapkan pola *servant leadership* biasanya menempatkan kebutuhan pegawainya di atas segalanya dan memperlakukan pegawai sebagai rekan kerja, bukan sebagai bawahan. Selain itu, *servant leadership* bersedia terjun langsung didalam organisasi untuk dapat membangun dan mendorong pegawainya untuk terus berkembang. Salah satu hal yang dilakukan *servant leadership* yaitu

memeberikan pelayanan dan pertolongan apabila pegawai mengalami kesulitan dalam organisasi.

Dalam mewujudkan kinerja pegawai tentunya diperlukan banyak faktor salah satunya adalah bagaimana cara seorang pemimpin atau atasan dalam mengarahkan para bawahan atau staf untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok yang ditujukan pada pencapaian tujuan (Wibowo 2015:279). Dalam menerapkan kepemimpinan, setiap pemimpin memiliki cara atau gaya kepemimpinannya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi adalah gaya kepemimpinan *servant leadership*. *Servant leadership* atau kepemimpinan yang melayani adalah suatu gaya kepemimpinan yang ditandai dengan melampaui kepentingan pemimpin sendiri dan akan menitikberatkan pada kesempatan untuk membantu para pengikutnya agar bertumbuh dan berkembang Robbins dan Judge (2015:267).

Penerapan disiplin kerja dan peningkatan kinerja pegawai melalui *servant leadership* dapat dilakukan di organisasi swasta maupun organisasi publik. Di Indonesia banyak sekali memiliki lembaga, baik lembaga pemerintah maupun lembaga swasta. Dalam setiap daerah terdapat Dinas Daerah Kabupaten/Kota yang merupakan unsur pelaksana daerah. Dinas daerah Kabupaten/Kota sebanyak-banyaknya terdiri atas 10 Dinas. Salah satu Dinas daerah tersebut yaitu Dinas Sosial.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Anggraeny

Purwandari (2016) dengan judul Pengaruh *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Semakin tepat penerapan *servant leadership* dan komitmen pegawai yang dimiliki selama bekerja maka akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Hilangnya disiplin kerja akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektifitas tugas pekerjaan. Sebagai gambaran apabila suatu instansi pemerintah tidak mengutamakan disiplin kerja maka pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tidak akan maksimal. Penerapan disiplin kerja yang baik akan menjadikan perusahaan atau instansi pemerintah mempunyai kinerja yang maksimal efektifitas dalam mengerjakan tugas pekerjaan. Siswanto (2013:29) mengemukakan bahwa disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dengan demikian semakin tingginya disiplin kerja setiap pegawai yang didukung oleh keahlian, upah, gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Pada peneliti terdahulu yang di lakukan oleh R Sasti Vidia Febrianti S

(2017) disiplin kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai yang mencakup kehadiran pegawai yang tepat waktu, bekerja pada waktu yang telah ditetapkan sesuai jadwal kerja, adanya pemberitahuan jika tidak masuk kerja, berpenampilan rapi untuk menunjukkan sikap kerja profesional, tidak menggunakan inventaris di luar kepentingan perusahaan, mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab, tidak menunda-nunda di dalam menyelesaikan tugas tambahan yang diberikan, kebersihan dan kerapian hasil kerja yang telah dilakukan, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai, khususnya pada perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia IV(Persero) cabang Terminal Petikemas Makassar.

Peneliti yang kedua yang dilakukan oleh Kartika Dewi (2017) menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja pegawai pada UPT Puskesmas Kecamatan Ambalawi, dan variabel Disiplin Kerja sebagai variabel dominan yang mempengaruhi Kinerja pegawai pada UPT Puskesmas Kecamatan Ambalawi artinya jika disiplin kerja dan motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh I Putu Adi Surya dan Putu Herny Susanti (2021). Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership*, disiplin kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali secara parsial dan simultan. Saran dalam penelitian ini adalah mengevaluasi kebijakan terkait kinerja

pegawai dengan melihat faktor servant leadership, disiplin kerja, dan budaya organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ayu Pratiwi dan Astrid Widayani (2022) menunjukkan bahwa servant leadership tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar, sedangkan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar dengan hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa nilai t sebesar 3,191 dengan signifikansi sebesar $0,011 < 0,05$. Secara simultan servant leadership, iklim organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil uji F dapat dilihat pada tabel bahwa p-value $0,031 < 0,05$.

Penelitian yang dilakukan oleh Yosua Crispinus Hariyono dan Fransisca Andreani menunjukkan bahwa secara parsial, *servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di UD. Anugrah Mulya Rejeki. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di UD. Anugrah Mulya Rejeki. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan yang terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di UD. Anugrah Mulya Rejeki.

Objek dalam penelitian ini berada di kantor Dinas Sosial kabupaten majene merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Sosial

mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah di bidang sosial. Fungsi Dinas Sosial kabupaten majene perumusan kebijakan di bidang rehabilitasi sosial dan jaminan perlindungan sosial, pemberdayaan sosial dan penanganan fakir miskin, Pelaksanaan kebijakan di bidang rehabilitasi social dan jaminan perlindungan social, pemberdayaan social dan penanganan fakir miskin, Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang rehabilitasi social dan jaminan perlindungan social, pemberdayaan social dan penanganan fakir miskin, pelaksanaan administrasi di bidang rehabilitasi sosial dan jaminan perlindungan sosial, pemberdayaan sosial dan penanganan fakir miskin; dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Dinas Sosial kabupaten majene mneunjukkan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai, Berdasarkan pengamatan yang dilakukan sebelumnya, pemimpin dalam Dinas Sosial Kabupaten Majene ini masih dirasa kurang melakukan pendekatan langsung serta kurang berhasil menggerakkan pegawai agar bekerja secara optimal. Misalkan jika pegawai mengalami kesulitan dan hambatan dalam mengerjakan tugasnya, pemimpin tersebut tidak turun langsung untuk memberikan dorongan dan arahan kepada bawahannya. Pemimpin dalam dinas ini cenderung membiarkan pegawai tersebut dapat mengatasi dan menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi sendirian. Pengamatan yang dilakukan di Kantor Dinas Sosial ini mengenai kepemimpinan tersebut lebih berpedoman pada tugas-tugas

umum yang sudah sepatutnya dikerjakan pegawai dengan pedoman gaji yang sudah ditentukan. Dinas Sosial merupakan salah satu unsur pelaksanaan Pemerintahan Daerah yang dibentuk untuk melaksanakan tugas dibidang social. Mampu tidaknya Dinas Sosial dalam menjalankan tugasnya sangat ditentukan oleh sejauh mana organisasi tersebut didukung oleh sumber daya manusia yang produktif dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dinas Sosial Kabupaten Majene juga perlu didukung oleh pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan di kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene ini perlu ditingkatkan dan harus segera dibenahi oleh pimpinan karena gaya kepemimpinan *servant leadership* sebenarnya sangat cocok untuk diterapkan dalam organisasi karena mengedepankan pelayanan dan rasa kasih kepada para staf dan pegawainya serta disiplin kerja yang berkaitan dengan sikap pegawai. Kantor Dinas Sosial mempunyai tugas dalam urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang sosial dan membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintah dibidang sosial dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah.

Berdasarkan hasil yang dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk pengadaaan penelitian lebih lanjut yang akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene?

2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene?
3. Apakah *servant leadership* dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Untuk mengetahui *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene.
2. Untuk mengetahui disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene.
3. Untuk mengetahui *servant leadership* dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Dapat meningkatkan pemahaman masalah *servant leadership*, disiplin kerja dan kinerja juga sebagai pendukung penelitian-penelitian selanjutnya.
2. Dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi para pembuat kebijakan yang terkait *servant leadership*, disiplin kerja dan kinerja pegawai sehingga pegawai dapat lebih meningkat.
3. Dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan

dilakukan selanjutnya.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian secara teoritis adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian sangat diharapkan akan dapat menambah acuan/referensi informasi, dan bukti empiris terkhusus dalam tentang manajemen sumber daya manusia, dimana berkaitan *servant leadership* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian ini sangat diharapkan dapat memberikan dan menambah apresiasi dan pengetahuan yang lebih banyak mengenai tentang *servant leadership*, disiplin kerja dan kinerja pegawai, supaya analisis kaitannya semakin menambah ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia.
3. Untuk peneliti, agar dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan *servant leadership*, disiplin kerja dan kinerja pegawai dan juga mengetahui jawaban atas permasalahan yang diteliti yang telah diajukan. Diharapkan pula bisa mengimplementasikan pengetahuannya tentang manajemen, terkhusus dalam manajemen sumber daya manusia yang sudah dipelajari semasa dibangku perkuliahan. Juga menjadi bahan untuk menyusun skripsi dimana merupakan syarat guna untuk mencapai gelar sarjana fakultas ekonomi Universitas Sulawesi Barat.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat penelitian secara praktis adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini sangat diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Kantor Dinas Sosial terkhususnya mengenai tentang *servant leadership* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang tertarik *servant leadership* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, pegawai, buruh, manajer dan atau semua tenaga kerja yang menopang seluruh aktivitas dari organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Boone & Kurtz dalam Larasati (2018:6) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan pegawai yang memiliki kualifikasi untuk melaksanakan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Robbins & Coulter (2010 : 265), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan hal yang penting dan ada tiga alasan yang menyebabkan MSDM begitu penting. Pertama, MSDM bias menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan kompetitif. Kedua, MSDM menjadi bagian penting dari strategi organisasi. Terakhir, bagaimana organisasi memperlakukan orang- orangnya ternyata juga sangat mempengaruhi kinerja organisasi.

2.2 Tinjauan Teoritik

2.2.1 *Servant Leadership*

Menurut Robbins dan Judge (2013) *Servant Leadership* melampaui kepentingan mereka sendiri dan fokus pada peluang untuk membantu pengikut tumbuh dan berkembang. Mereka tidak menggunakan kekuatan untuk mencapai tujuan, mereka menekankan persuasi. Karakteristik perilaku termasuk

mendengarkan, berempati, membujuk, menerima kepengurusan dan aktif mengembangkan potensi pengikut. Karena kepemimpinan berfokus pada melayani kebutuhan orang lain, Penelitian telah difokuskan pada hasil untuk kesejahteraan. Salah satu yang membedakan seorang pemimpin dengan bukan pemimpin adalah kemampuan dalam memprediksi serta memperhatikan perkembangan yang akan terjadi diluar lingkungan organisasi. Hal ini yang membedakan adalah bahwa seorang pemimpin harus pandai mempengaruhi bawahan yaitu dengan cara mengubah perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Servant leadership berfokus pada bagaimana seorang pemimpin dapat melayani pengikutnya. Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* akan membangun kepercayaan, rasa adil, dan simpati dari pegawai. Sikap terbuka, peduli, visioner, objektif, dan bijaksana seorang *Servant Leadership* akan memberi pengaruh pada karyawan untuk meningkatkan kinerja. Aspek kepuasan kinerja meliputi isi pekerjaan, manajemen, rekan kerja, promosi dan dan supervisor memberikan pengaruh efektif pada pekerjaan. Perilaku pemimpin menghargai pekerjaan dan percaya akan kemampuan pegawai (*Empowerment*) didukung dengan kepuasan pada isi pekerjaan dan kepuasan promosi akan mendorong perilaku sukarela pegawai (*Conscientiousness*).

Pemimpin dengan gaya transformasional merupakan agen perubahan karena mereka mampu menginspirasi anggota organisasi untuk berkesempatan menjadi pemimpin itu sendiri, memacu pertumbuhan atau perkembangan kepribadian dan profesionalitas para anggota organisasi. Seorang pemimpin

dengan gaya transformasional memiliki keyakinan yang mendalam tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi, siap untuk melawan kebijakan konvensional, memiliki tekad untuk membuat sesuatu atau berinovasi, mendorong orang lain untuk mencari peluang, dan dia akan berbagi dengan anggota organisasi terkait ambisi, keinginan atau cita-cita yang akan dicapai.

Seorang pemimpin juga harus bisa membangun kepercayaan karyawannya. Kepercayaan adalah faktor penting dalam hubungan pribadi dan profesional. pemimpin bertanggung jawab mengembangkan kepercayaan terhadap dirinya secara aktif dari orang-orang sekitar, yang dibangun di atas :

1. *Time* (waktu). Sediakan waktu untuk mendengarkan dan memberikan umpan balik mengenai hasil kerja.
2. *Respect* (rasa hormat). Tunjukkan rasa hormat anda pada seseorang dan ia akan mengembalikannya dengan kepercayaan.
3. *Unconditional Positive*
4. *Regard* (penghormatan tanpa syarat).
5. Tunjukkan penerimaan atas orang itu.
6. *Sensitivity* (kepekaan). Antisipasi perasaan dan kebutuhan pemimpin potensial.
7. *Touch* (sentuhan). Berikan dorongan, jabat tangan. Saling memberi selamat dengan saling menepuk tangan atau dengan tepukan dipangung.

Begitu orang mempercayai pemimpin mereka sebagai seorang pribadi, mereka akan menaruh kepercayaan terhadap kepemimpinannya. *Servant leadership* harus belajar memupuk kepercayaan bawahannya. Seorang pemimpin

adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain.

Kerangka kerja konseptual terdiri dalam empat kategori (Handayono , 2010), diantaranya :

1. *Character orientation* yaitu berhubungan dengan perilaku seorang pemimpin yang focus pada nilai, integritas dan motif pemimpin.
2. *People orientation* yaitu erat hubungannya dengan pengembangan sumber daya manusia yang fokus pada hubungan antara pemimpin dengan bawahan serta komitmen seorang pemimpin untuk mengembangkan para bawahan.
3. *Task orientation* yaitu berkenaan dengan usaha pencapaian atau keberhasilan yang berfokus pada tugas dari seorang pemimpin dan skill yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan.
4. *Process orientation* yaitu berhubungan dengan usaha untuk meningkatkan kemampuan organisasi yang berfokus pada keterampilan seorang pemimpin dalam mengembangkan atau meningkatkan sistem terbuka (fleksibel).

Terdapat sepuluh karakteristik yang mencerminkan *servant leadership*. Secara umum terdapat beberapa karakteristik dalam *servant leadership* (Spears, 2010:27-29), yaitu :

1. Mendengarkan (*listening*) yaitu, sikap servant-leader yang mau mendengarkan serta memperhatikan, mengidentifikasi, serta membantu keinginan individu atau kelompok, dan memperhatikan suara hatinya sendiri.
2. Empati (*empathy*) yaitu, seorang pemimpin yang melayani ialah ia yang mampu memahami rekan kerja atau anggotanya dan memiliki empati kepada orang lain.

3. Penyembuhan (*healing*) yaitu, kepemimpinan yang melayani adalah mereka yang mampu mengontrol serta menyembuhkan emosional pada dirinya serta kepada orang lain, karena hubungan yang baik merupakan kunci utama untuk bertransformasi dan berintegrasi.
4. Kesadaran (*awareness*) yaitu, sikap yang sadar akan isu-isu yang beredar yang melibatkan sikap, jabatan, serta nilai-nilai.
5. Persuasi (*persuasion*) merupakan salah satu hal yang membedakan model otoriter dengan *servant leadership* adalah seorang pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan, bukan memaksakan kepatuhan.
6. Konseptualisasi (*conceptualization*) merupakan kemampuan berfikir jangka panjang untuk melihat masalah secara perspektif yang terkonsep dalam cakupan yang lebih luas.
7. Kejelian (*foresight*) yaitu, sikap jeli atau teliti dalam memahami sesuatu yang telah berlalu, melihat kenyataan saat ini yang terjadi, serta meminimalisir kemungkinan terjadinya kesalahan untuk masa mendatang.
8. Keterbukaan (*stewardship*) yaitu, mampu mendorong sikap keterbukaan pada semua anggota atau kelompok agar dapat membangun kepercayaan dari orang lain.
9. Komitmen untuk pertumbuhan (*commitment to the growth of people*) merupakan suatu tanggung jawab yang dilakukan servant-leader dalam meningkatkan kesetiaan serta pertumbuhan pegawai.
10. Membangun Komunitas (*building community*) yaitu, melakukan cara untuk membangun komunitas. Hal ini penting dilakukan agar lebih banyak pendapat

atau masukan yang bisa digunakan untuk memajukan suatu organisasi.

2.2.2 Indikator *Servant Leadership*

Menurut Dennis (2004) dalam Veri Widodo (2014) yaitu terdiri dari :

1. Kasih sayang (*love*) yaitu, kepemimpinan yang saling mengasihi serta menaungi. Mengasihi artinya melakukan hal yang tepat pada waktu yang tepat untuk alasan dan pengambilan keputusan terbaik.
2. Pemberdayaan (*empowerment*) yaitu, mempercayakan tanggung jawab kepada orang lain agar dapat bekerjasama serta mau mendengarkan saran dari anggotanya.
3. Visi (*vision*) yaitu, suatu arahan yang pada umumnya ada dalam organisasi yang diatur oleh seorang pemimpin yang diharapkan dapat membentuk masa depan organisasi.
4. Kerendahan hati (*humility*) merupakan sikap saling menghormati dan menghargai semua pegawai serta mengakui kontribusi yang dihasilkan individu atau kelompok atas keberhasilan yang telah dicapai.

Indikator-indikator seorang *servant leadership* adalah sebagai berikut :

1. Tidak mencari kepentingan sendiri atau pujian yang sia-sia. Sebaliknya dengan rendah hati seorang pemimpin menganggap yang lain lebih utama dari pada dirinya sendiri.
2. Memperhatikan kepentingan orang lain
3. Seorang pemimpin memiliki hak istimewa, yakni untuk melayani dan membuang hak-hak yang lain seperti, memegahkan diri, mengasihani diri sendiri, dan hak menerima penghargaan.

2.2.3 Faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership*

faktor dalam penelitian Prabowo dan Setiawan, (2013) yang menghasilkan lima faktor, diantaranya:

1. *Altruistic calling* yaitu gambaran dari pemimpin yang memiliki ambisi untuk mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi dan berusaha keras memenuhi kebutuhan bawahan.
2. *Emotional healing* yakni gambaran dari seorang pemimpin yang memiliki komitmen tinggi serta terampil dalam usaha meningkatkan atau memotivasi bawahan agar lebih semangat dalam bekerja.
3. *Wisdom* yaitu gambaran seorang pemimpin yang..peka terhadap keadaan lingkungan kerja sehingga tanggap dalam memahami situasi maupun implikasi tanda-tanda di lingkungannya.
4. *Persuasive mapping* yaitu gambaran dari kermampuan 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.
5. *Organizational stewardship* yaitu kemampuan seseorang pemimpin dalam merancang organisasi untuk ikut andil terhadap lingkungan melalui program pengabdian masyarakat serta mengembangkan komunitas agar berpendidikan tinggi.

2.2.4 Disiplin Kerja

Ronguilla (*Word press*) kata disiplin berasal dari latin *Discerre* yang berarti belajar. Dari kata ini timbul Displina yang berarti pengajaran dan

pelatihan. Disiplin adalah kondisi kendali dari pegawai dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama yang sesungguhnya dalam salah satu organisasi. Salah satu aspek hubungan internal pegawai atau pegawai adalah tindakan disipliner. Tindakan *disipliner (Disciplinary action)* menagakkan sanksi apabila ia melanggar tugas yang diberikan.

Kedisiplinan merupakan faktor yang penting dalam perusahaan atau organisasi. Tanpa adanya kedisiplinan, perusahaan akan sulit mencapai tujuannya. Seperti dinyatakan Hasibuan (2013 : 193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Jadi dapat dikatakan bahwa kedisiplinan merupakan kunci kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku dan tata cara kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja, dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi, tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Disiplin juga dapat diartikan sebagai suatu latihan pengendalian diri untuk bekerja efektif, Efisien, dan produktif. Tujuan disiplin adalah latihan pengendalian diri untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga tercapai tujuan organisasi.

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai yang menjadi sarana

untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Perilaku dan pola kehidupan yang baik. Disiplin yang disertai dengan ancaman sanksi atau hukuman sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk mentaati dan mematuhi tanpa ancaman, sanksi atau hukuman, dorongan kataatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah. Maka dari itu fungsi disiplin kerja adalah sebagai pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin didalam lingkungan ditempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan peraturan atau kebijakan yang telah dibuat untuk dipenuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali.

Menurut Darsono dan Siswandoko (2011). Disiplin dibedakan beberapa macam yakni :

1. Disiplin preventif

Disiplin preventif merupakan cara untuk mencipta iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pekerja perilakunya diatur oleh norma-norma organisasi agar tidak merugikan organisasi ditempat mereka bekerja.

Syarat-syarat untuk menegakkan disiplin preventif adalah :

- a. Pegawai diseleksi dan ditempatkan sesuai dengan aturan yang berlaku
- b. Pegawai dididik dan dilatih sebelum ditempatkan pada suatu pekerjaan.
- c. Pegawai ditempatkan sesuai kebutuhan dan kemampuannya.

- d. Membangun pegawai untuk memiliki sikap positif terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan
- e. Membangun pegawai untuk memiliki keberanian mengeluarkan pendapat dan memberikan kesempatan kepadanya.
- f. Mengevaluasi kinerja pegawai dan membeikan hasilnya sebagai umpan balik untuk memperbaiki pola pikir dan perilakunya dalam pekerjaan.

2. Disiplin positif

Disiplin positif adalah pembinaan mental pegawai yang kinerjanya tidak memuaskan. Tujuannya adalah membantu pegawai memperbaiki diri, bukan pemberian sanksi. Pandangan ini didasarkan bahwa karyawan pada umumnya bersedia bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Langkah-langkah untuk menegakkan disiplin positif adalah :

- a. Rumusan norma-norma kerja yang harus dipatuhi pegawai.
- b. Sosialisasikan melalui pendidikan dan latihan norma-norma kerja tersebut.
- c. Mengevaluasi kinerja pegawai dan memberikan hasilnya kepada pegawai.
- d. Membina mental pegawai yang kinerjanya tidak memuaskan.

Disiplin positif hakikatnya merupakan prosedur yang menganjurkan pegawai untuk memonitor perilaku mereka sendiri dan menerima tanggung jawab akibat yang mereka lakukan.

3. Disiplin progresif

Disiplin progresif adalah intervensi manajemen kepada pegawai yang kinerjanya tidak memuaskan organisasi sebelum pegawai yang bersangkutan diberi sanksi atau diberhentikan. Tujuannya adalah untuk mmeberhentikan

kesempatan pada SDM untuk memperbaiki kinerja sebelum terkena hukuman atau pemberhentian.

Ada 4 (empat) tahap yang dilalui untuk penerapan disiplin progresif yaitu:

- a. Peringatan secara lisan (*verbal warning*)
- b. Peringatan secara tertulis (*written warning*)
- c. Skorsing (*suspension*)
- d. Pemberhentian (*discharge*)

Contoh disiplin progresif yaitu :

- a. Teguran secara lisan oleh atasan
- b. Teguran tertulis dengan catatan dalam arsip
- c. Skorsing dalam pekerjaan satu sampai tiga hari

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energy. Selain itu disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta, benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, sendau gurau atau pencurian.

Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengkoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga menambah semangat kerja dalam

melaksanakan pekerjaannya.

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang dan jam isitirahat.
- 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.

2.2.5 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara dan Octorent (2015) disiplin kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja.
2. Ketepatan jam pulang ke rumah.
3. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
4. Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan.
5. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas.
6. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya :

1. Disiplin Preventif :

a). Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

b). Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan diminta diperlakukan sama dengan manusia yang lainnya.

2. Disiplin Positif

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan, dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah, kerja dan prestasi kerja bawahannya.

3. Disiplin Progresif

a). Sanksi hukuman

berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang sangat berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

b). Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan

kedisiplinan yang baik pada organisasi tersebut.

2.2.6 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Singodimedjo adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi. Semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi atau situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.\

Bila seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Adanya tidakan terhadap pelanggaran disiplin

sesuai dengan sanksi yang ada.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka sedikit banyaknya pegawai, akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan/karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi. Pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan demikian akan selaludihormati dan dihargai oleh para pegawai, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif antara lain :

- a. Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi

pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.

- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.2.7 Kinerja Pegawai

Kinerja adalah suatu pengukuran hasil dari pekerjaan yang didalam terdapat suatu program yang mewujudkan sasaran berupa hasil/ output yang menjadi suatu hasil evaluasi yang dipertimbangkan oleh manajer untuk mengambil suatu keputusan. Menurut Maluyu S.P. Hasibuan (2013) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Rivai mengatakan bahwa “Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Sulistiyani, kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Dari penjelasan yang tertuang diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah suatu pengukuran hasil dari kerja yang dilakukan pegawai dalam kurun waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan berfikir dan teknologi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja pegawai sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam merealisasikan berbagai tujuannya. Hal tersebut disebabkan karena pegawai merupakan orang yang melakukan perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, serta melakukan pengendalian terhadap berbagai aktivitas perusahaan. Tanpa adanya pegawai yang kompeten, mustahil perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Untuk itu, setiap perusahaan perlu mengoptimalkan kinerja pegawai dalam rangka meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

Menurut Dessler (2010:322) Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja pegawai saat ini dan atau dimasa lalu relatif terhadap standar kinerjanya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa pegawai memahami apa standar kinerja mereka, dan penyedia juga memberikan pegawai umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang lain yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik. Menurut Mathis dan Jackson dalam Evita (2017) penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.

Penilaian kinerja adalah proses jevaluasi prestasi atau unjuk pegawai yang dilakukan oleh organisasi. Melalui kegiatan ini, para manajer atau supervisor bisa memperoleh data tentang bagaimana pegawai bekerja. Jikakinerja pegawai masih dibawah standar, maka harus segera diperbaiki. Sebaliknya jika kinerjanya sudah baik, perilaku tersebut harus diberi penguat supaya pegawai tersebut menampilkan kembali kinerja yang dikehendaki. Pentingnya penilain kinerja ini tersirat dari pernyataan Harry Levision yaitu bahwa konsep penilaian kinerja adalah pusat manajemen yang efektif. Evaluasi informal meskipun dilakukan

secara kontinyu tidak cukup memadai, karena evaluasi informal jarang meninggalkan dokumen tertulis mengenai kinerja pegawai. Dengan evaluasi formal dan umpan balik yang sistematis, bagian kepegawaian dapat mengidentifikasi pegawai mana yang berprestasi baik dan mana yang buruk. Dengan evaluasi formal, dapat juga diidentifikasi kebutuhan pengembangan karir dan latihan khusus yang harus diberikan kepada pegawai.

Tujuan penilaian kinerja menurut Marwansyah (2016:232) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengukur kinerja secara fair dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan ini memungkinkan pegawai yang efektif untuk mendapat imbalan atas upaya mereka dan pegawai yang tidak efektif mendapat konsekuensi sebaliknya atas kinerja buruk.
- 2) Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasikan tujuan-tujuan pengembangan yang spesifik
- 3) Untuk mengembangkan tujuan karier sehingga pegawai dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi.

Agar kinerja karyawan didalam suatu perusahaan dapat berhasil dan dicapai dengan baik secara efektif dan efisien, maka harus memenuhi kriteria-kriteria didalam pelaksanaannya. Adapun Sedarmayanti (2011) kriteria yang efektif adalah sebagai berikut:

1. *Relevance*

Relevance maksudnya bahwa sistem kinerja yang mampu membuat perbedaan antara keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan suatu tugas utama,

antara lain:

- a. Dalam sistem kinerja pegawai terdapat adanya kesesuaian antara uraian jabatan atau *job* analisis dan kinerja standar.
- b. Sasaran usaha atau kerja sebagai persyaratan singkat dan nyata tentang sasaran-sasaran yang hendak dicapai yang dinyatakan sejalan dengan kriteria hasil kerja (dalam persentase, rating atau jumlah).
- c. Penetapan target sesuai kemampuan yang rasional.

2. *Sensitivity*

Sensitivity maksudnya bahwa sistem kinerja tersebut dapat membedakan pegawai yang efektif dan yang tidak efektif, artinya:

- a. Tidak hanya bersifat administrasi saja namun harus dapat memotivasi kinerja pegawai.
- b. Dapat membedakan kinerja antar pegawai dan dapat melihat pertumbuhan atau perkembangan kinerja pegawai.

3. *Reliability*

Reliability maksudnya bahwa sistem kinerja pegawai tersebut harus dapat memberikan hasil yang tepat dan akurat, artinya:

- a. Penilaian berdasarkan pada hasil pencapaian target.
- b. Standar atau pencapaian target dapat diukur dalam persentase, rating atau jumlah sehingga hasilnya lebih realitas dan objektif.

4. *Acceptability*

Acceptability maksudnya bahwa sistem kinerja pegawai tersebut harus mendapatkan dukungan dan diterima oleh organisasi atau perusahaan yang

akan menggunakannya.

a. *Practically*

Practically maksudnya bahwa sistem kinerja pegawai tersebut harus mudah untuk dipahami oleh para manajer dan pegawai sehingga tidak mendapat kesulitan dalam menggunakan sistem tersebut.

Di samping harus memenuhi kriteria sistem kinerja yang efektif seperti *relevance, sensitivity, reliability, acceptability dan practically*, maka kinerja karyawan juga harus memenuhi syarat yaitu: objektif, terbuka, adil, dan akurat.

2.2.8 Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat beberapa indikator kinerja pegawai yaitu:

- a. Target merupakan halayak yang menjadi sasaran kegiatan komunikasi organisasi, baik karena organisasi memiliki kepentingan terhadap khalayak tersebut, maupun karena khalayak tersebut adalah objek utama yang tindak tanduknya dapat menguntungkan maupun merugikan tim
- b. Kualitas adalah mutu tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Istilah ini banyak digunakan dalam dalam bisnis, rekayasa, dan manufaktur dalam kaitannya dengan teknik dan konsep untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa yang dihasilkan
- c. Waktu merupakan sebuah tempat / sarana berkembang yang digunakan untuk setiap orang. Disinilah waktu mereka untuk membuat sebuah peluang dan kesempatan yang mana peluang tersebut akan membuat sebuah kesempatan untuk setiap orang yang ingin maju untuk menjalani hidup

Adapun indikator kinerja pegawai menurut Bambang Guritno dan Waridin (2015) adalah sebagai berikut :

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

2.2.9 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Scermerhorn, Hunt dan Gibson terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Atribut Individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu akan membedakan individu yang satu dengan lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari:

- 1). Karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
- 2). Karakteristik kompetisi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan.
- 3). Karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.

2. Kemauan untuk Bekerja

Dengan berbagai atribut yang melekat pada individu menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk

mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arah dan ketekunan.

3. Dukungan Organisasi

Dalam mencapai kinerja pegawai yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Misalnya kelengkapan peralatan dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi. Jadi kesimpulannya adalah tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu kesempatan, kemauan serta dukungan yang diberikan perusahaan adalah hal yang diperlukan, sedangkan kemampuan tiap pegawai merupakan sesuatu yang ada di dalam diri pegawai sendiri yang dapat dikembangkan.

2.3 Hasil penelitian Terdahulu/Tinjauan Empirik

Tinjauan empirik merupakan suatu aturan atau teknik yang dilakukan oleh setiap orang dan bisa diamati orang lain sehingga teknik atau aturan yang telah digunakan itu bisa diketahui oleh orang lain. Tinjauan empirik adalah penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh seseorang dimana fungsinya akan menjadi pendukung untuk orang-orang yang akan melakukan penelitian selanjutnya. Dimana penelitian-penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan disiplin kerja, work motivation terhadap kepuasan pegawai memperlihatkan hasil yang masih mempunyai hubungan serupa dengan variabel penelitian ini. Diantaranya yaitu :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	I Wayan Pande Agus Sagoya (2021)	Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap kinerja pegawai	Metode penentuan sampel proporsional random sampling dengan 56 responden.	<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	I Gede Hendry Kamanjaya (2017)	Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap kinerja pegawai	Analisis deskriptif dan inferensial dengan analisis <i>Structural Equation Model - Partial Least Square</i> (SEM-PLS).	Tidak terdapat pengaruh signifikan <i>servant leadership</i> terhadap kinerja pegawai.
3	Tri Ludi Harianto (2014)	Pengaruh <i>servant leadership</i> dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Metode pengumpulan data dengan kuisisioner dan analisis data menggunakan path analysis dengan program SPSS 19.	<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekda Kabupaten Banyuwangi. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Hasrudy Tanjung (2015)	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Metode pengumpulan data dengan daftar pertanyaan (<i>questionnaire</i>), analisis data menggunakan uji asumsi klasik, regresi linier berganda, t-uji, dan koefisien determinasi.	Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.
5	Dheo Rimbano (2018)	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Metode kuantitatif dengan data primer, teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner, dan analisis data	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Kabupaten Musi Rawas.

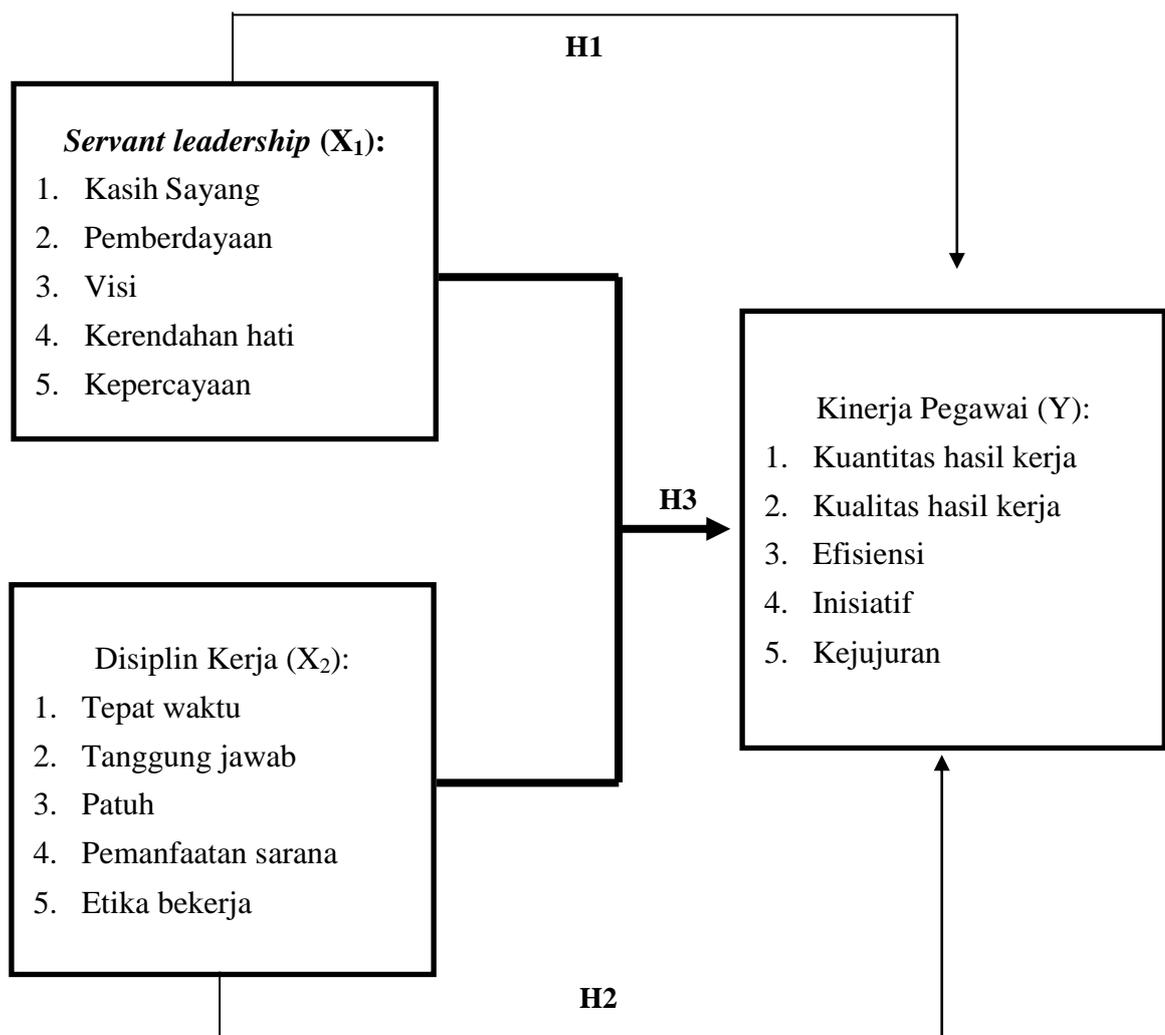
			menggunakan regresi linear sederhana, uji koefisien korelasi, uji t, regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, dan uji F.	
6	Fidya Yuli Ernawati (2019)	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Analisis regresi berganda dengan penelitian dilakukan pada Pegawai di Dinas Kelurahan Kabupaten Kendal.	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelurahan Kabupaten Kendal.
7	Sugeng Sutrisno (2013)	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil	Metode pengambilan sampel dengan Proportionate Stratified Random Sampling, analisis data menggunakan uji instrumen, uji model/uji as	Hasil penelitian menyatakan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS di Kantor Kejaksaan Provinsi Jawa Tengah, baik berdasarkan Uji F maupun Uji t.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah penjelasan sementara mengenai gejala yang menjadi objek atas permasalahan yang diperlukan dalam metode penelitian. Sehingga kerangka berpikir disusun berdasar kriteria utama berupa alur-alur pemikiran yang logis. Arti kerangka pemikiran adalah bentuk strategi konseptual yang mengaitkan antara teori dengan berbagai faktor permasalahan yang dianggap

penting untuk diselesaikan, sehingga dalam hal lebih mengacu pada tujuan penelitian tersebut dijalankan. (Sugiono : 2014)

Untuk mengetahui *servant leadership* dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka dibuatlah suatu kerangka pikir. *Servant leadership* dan disiplin kerja adalah sebagai variabel bebas (variabel independen), sedangkan kinerja pegawai adalah variabel terikat (variabel dependen), maka hubungan antara variabel – variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Keterangan:

—————→ : Berpengaruh Secara Parsial

H1 : Pengaruh X_1 terhadap Y

H2 : Pengaruh X_2 terhadap Y

—————→ : Pengaruh Secara Bersama-sama (Simultan)

H3 : Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y

2.5 Hipotesis Penelitian

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data yang terkumpul”. (Sugiyono, 2017) Dengan mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene

H2 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene

H3 : *Servant leadership* dan disiplin kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah diuraikan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penelitian ini membuktikan bahwa variabel *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene. Hal ini dikarenakan pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene merasa bahwa *Servant Leadership* yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan kerja pegawai. memperlakukan pegawai sebagai rekan kerja sehingga ada ikatan erat antara pimpinan dan pegawai.
2. Penelitian ini membuktikan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene. Hal ini dapat dilihat dari semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi suatu instansi untuk mencapai hasil yang optimal.
3. Penelitian ini membuktikan bahwa *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja secara bersama-sama dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja berkaitan erat dengan Kinerja Pegawai. Jika *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja meningkat, maka kinerja juga meningkat dan begitupun sebaliknya.

5.2. Saran

Adapun saran yang dapat penulis kemukakan berdasarkan kesimpulan di atas adalah sebagai berikut:

- 1). Indikator-indikator *Servant Leadership* termasuk dalam kategori baik namun, masih harus ditingkatkan lagi karena belum mencapai nilai maksimal. Sehingga diharapkan pihak Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene agar terus mempertahankan dan meningkatkan *Servant Leadership* demi peningkatan kinerja pegawai yang lebih baik lagi, terutama indikator-indikator yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene.
- 2). Indikator-indikator Disiplin Kerja termasuk dalam kategori baik namun, masih harus ditingkatkan lagi karena belum mrncapai nilai maksimal. Sehingga diharapkan pihak Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene agar terus mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja demi peningkatan kinerja pegawai yang lebih baik lagi, terutama pada indikator-indikator yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene.
- 3). Berdasarkan hasil penelitian, diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai dengan memperhatikan faktor lain yang juga dapat mempengaruhi yaitu, faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, faktor finansial, faktor ekstrinsik dan faktor intrinsik. Agar sesuai dengan yang diharapkan pegawai dan yang diharapkan instansi Kantor Dinas Sosial Kabupaten Majene.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Alimul, Hidayat A.A. (2008). *Metode Penelitian Kebidanan dan Teknik Analisa Data*. Jakarta: Salemba Medika.
- Andriyanto, Fery dkk (2013). *Pengaruh servant leadership dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai* di Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan Jawa Timur . Jurnal ECSOFiM: Vol.1 N0.1 pp:82-95.
- Anwar Prabu Mangkunegara dan Tinton Rumbungan Octorent. (2015). *Effect Of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment In The Company (Case Study In PT. Dada Indonesia)*. Universal Journal Of Management, Vol 3 Issue 8 : 318-328.
- Alimul, A., & Hidayat. (2012). *Pengantar Kebutuhan Dasar Manusia:.* (D. Sjabana, Ed.) (1st ed.). Jakarta: Salemba Medika.
- Bejo Siswanto. 2013. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Bilson Simamora, (2015:33), *Pengaruh gaya kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan*, pada Kantor cabang Bandar Udara EI Tari Kupang.
- Boone, Louis E dan Kurtz, David L. (2018:6). *Pengantar Bisnis. Jilid ke-1*. Terjemahan Anwar Fadriansyah. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Darsono Dan Tjatjuk, Siswandoko, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, Nusantara Consulting, Jakarta.
- Dennis, Robert S & Bocarnea, Mihai. (2005). *Development of the Servant Leadership Assessment Instrument*. USA : Emerald Group Publishing Limited.
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta Barat: PT Indeks.
- Dheo Rimbano (2018) *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai* pada Dinas Lingkungan Kabuapten Musi Rawas.
- Fidya Yuli Ernawati (2019) *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai* pada Dinas Kelurahan Kabupaten Kendal.
- Ghozali, Imam. (2011). *"Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS"*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2014:122). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hadian, Dedi dan Yani Suharyani, (2015). *Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan*

Kompetensi Dari Efektivitas Kinerja Aparatur Serta Dampaknya Terhadap Efektivitas Organisasi Badan Koordinasi Promosi Dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Barat. Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Entrepreneurship, Vol.8, No.1:1-14.ISSN 2443-0633.

- Handayani, S. (2010). *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Rihama.
- Henry Simamora.(2015:33). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta
- Hasrudy Tanjung (2015) *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Medan*.
- I Gede Hendry Kamanjaya (2017) *Pengaruh servant leadership terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Denpasar*.
- I Putu Adi Surya dan Putu Herny Susanti. 2021. *Pengaruh Servant Leadership, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata, Vol. 1 (No.4): Hal 1098-1107
- I Wayan Pande Agus Sagoya (2021) *Pengaruh servant leadership terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Gianyar*
- Kartika Dewi (2017) *pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai UPT Puskesmas Kecamatan Ambalawi*.
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lia Anggraeny Purwandari (2016) *Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Child Development Sponsor Program Compassion Indonesia Cluster DIY)*
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Prabowo, V. C.dan Setiawan, R. (2013). *Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasional Karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya*. Agora.Vol. 1, No. 3.Tanpa Halaman.
- Rasminto, 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif Dalam Otonomi Pendidikan*. Malang: Jurnal el-Harakah
- Rivai Dan Ella, Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Untuk Perusahaan. Rajawali Pers. Jakarta.
- R Sasti Vidia Febrianti S (2017) *Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pelabuhan Indonesia IV(Persero) cabang Terminal Petikemas Makassar*.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2015) *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Index
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*.

Jakarta: penerbit Erlangga

- S.P,Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Spears. (2010). *Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leader*. *The Journal of Virtues Leadership*. School of Global Leadership & Entrepreneurship Regent University. Vol. 1 Iss. 1
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, CVMandar Maju, Bandung.
- Sugeng Sutrisno (2013) *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Provinsi Jawa Tengah*
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tri Ludi Harianto (2014) *Pengaruh servant leadership dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekda Kabupaten Banyuwangi*.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, V. 2014. *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Prestasi Kerja Dengan Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)*. Skripsi pada FE Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Wike Santa Mira dan Meily Margaretha (2012) *Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior*
- Yosua Crispinus Hariyono dan Fransisca Andreani. 2020. *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di Ud. Anugrah Mulya Rejeki*.