

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN KERJA  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PDAM KOTA SURABAYA**

**SKRIPSI**

DISUSUN DAN DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT UNTUK  
MEMPEROLEH GELAR SARJANA ADMINISTRASI BISNIS PRODI ILMU  
ADMINISTRASI BISNIS STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN  
BARUNAWATI SURABAYA



**DISUSUN OLEH :**

**Nama** : Nabilah Aulia Belqis  
**NIM** : 19110063  
**Program Studi** : Ilmu Administrasi Bisnis  
**Pembimbing** : Meyti Hanna Ester Kalangi, S.Sos, MM

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI  
SURABAYA**

**2023**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Nabilah Aulia Belqis  
NIM : 19110063  
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Surabaya

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan skripsi yang telah saya tulis ini merupakan hasil karya sendiri dengan merujuk sumber-sumber terpercaya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan seklaigis bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya

Demikian Pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan

Penulis,  
  
  
Nabilah Aulia Belqis  
NIM 19110063

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN KERJA, DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM KOTA  
SURABAYA**

**DISUSUN OLEH :**

**NAMA : NABILAH AULIA BELQIS**  
**NIM : 19110063**

Telah dipresentasikan di depan dewan penguji dan dinyatakan LULUS pada,  
Hari/Tanggal : 01 September 2023

**DEWAN PENGUJI**

**PENGUJI I : Dr. INDRIANA KRISTIAWATI, S.E., MM**  
**NIDN : 0705056701**

**PENGUJI II : NUR WIDYAWATI, S.Si., S.E., M.SM**  
**NIDN : 0704069201**




(.....)



(.....)

Mengetahui  
**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI SURABAYA**  
**KETUA**



**Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT**  
**NIDK : 8891880018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN KERJA, DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM KOTA  
SURABAYA**

**DIAJUKAN OLEH :**

**NAMA : NABILAH AULIA BELQIS**  
**NIM : 19110063**

**TELAH DISETUJUI DANDITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

Menyetujui  
PEMBIMBING


**PEMBIMBING : MEYTI HANNA ESTER KALANGI, S.Sos, MM**  
**NIDN : 0717-57703**



Mengetahui

  
**SOEDARMANTO, S.E., MM**  
**NIDN : 0322036902**

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI SURABAYA**  
**KETUA**

  
**Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT**  
**NIDK : 8891880018**

## ABSTRAK

**NABILAH AULIA BELQIS, 19110063**

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

**Skripsi : Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, 2023**

**Kata Kunci : *Servant Leadership*, Komitmen Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja karyawan**

Dalam dunia pekerjaan atau dunia bisnis terdapat salah satu faktor yang sangat penting yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Kesuksesan yang dihasilkan oleh perusahaan, tidak terlepas dari sukses atau tidaknya perusahaan dalam mengoptimalkan Sumber Daya Manusianya. Sumber Daya Manusia (SDM) inilah yang berpengaruh terhadap ujung tombak perusahaan atau lebih tepatnya gambaran sebuah perusahaan bagaimana menjalankan aktifitas dan apa saja pencapaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dan memang keadaan yang nyata jika perusahaan berkembang dengan pesat dan maju maka itu semua tidak terlepas dari kinerja karyawan. Kinerja yang baik tentunya adalah harapan semua perusahaan..

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Servant leadership* (X1), Komitmen Kerja (X2) dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Jenis penelitian yang diterapkan adalah jenis penelitian metode kuantitatif dengan penelitian survei. Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh pelanggan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Rumus Slovin sebanyak 101 responden.

Hasil Penelitian didapat bahwa variabel *Servant Leadership* secara signifikan berpengaruh parsial yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan. Variabel Komitmen kerja secara signifikan berpengaruh parsial yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan. Variabel Disiplin kerja secara signifikan berpengaruh parsial yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan. dan variabel *Servant Leadership* (X1), Komitmen kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan melalui f-hitung sebesar 24,014 lebih besar dari f-tabel sebesar 3,08 dengan signifikan 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  0,05 Artinya ketiga variabel secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkat, rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Surabaya”. Penulisan Skripsi ini disusun sebagai tugas akhir kuliah yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kelabuhanan (STIAMAK) Barunawati Surabaya.

Peneliti menyadari dalam penyusunan Skripsi tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak selama penyusunan Skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Sumarzen Marzuki, MMT, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kelabuhanan (STIAMAK) Barunawati Surabaya.
2. Bapak Soedarmanto, S.E., MM, selaku Ketua Program Studi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kelabuhanan (STIAMAK) Barunawati Surabaya.
3. Ibu Meyti Hanna Ester Kalangi, Ssos, MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, ilmu serta arahan kepada peneliti dalam mengerjakan skripsi.
4. Untuk Kedua Orang Tua saya yang selalu mendukung dan mendoakan keberhasilan saya.
5. Salma dan Nanda sebagai sahabat yang selalu menemani , mendengarkan dan memberi semangat saya.
6. Aba H. Abdurrahman beliau yang selalu menghibur, mendoakan dan mensupport saya hingga detik ini, tanpa beliau saya tidak bisa menuntaskan skripsi ini dengan baik.
7. M.Toriqurrohman sebagai pemilik hati dan separuh jiwa saya yang selalu menemani, melengkapi dan mendoakan saya hingga detik ini guna menjadi pribadi yang lebih baik dan dewasa dari sebelumnya. Mas adalah versi terbaik, dari semua cinta yang pernah ada.

Semoga atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis, semua pihak pihak yang terkait tersebut mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Penyusun menyadari bahwa dalam Penelitian Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu kritik dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak akan sangat membantu.

Semoga karya tulis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Surabaya, 10 September 2023  
Peneliti

**Nabilah Aulia Belqis**  
**NIM : 19110063**

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Batasan Masalah .....	4
1.4 Tujuan Penelitian .....	4
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
1.6 Sistematika Penulisan Skripsi .....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	7
2.1 Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.1 Pengertian SDM .....	7
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.2 <i>Servant Leadership</i> .....	9
2.3 Komitmen kerja .....	12
2.4 Disiplin Kerja .....	13
2.5 Kinerja Karyawan .....	16
2.6 Hubungan Antar Variabel .....	18
2.7 Penelitian Terdahulu .....	20
2.8 Kerangka Berpikir .....	22
2.9 Hipotesis .....	23
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	24
3.1 Jenis Penelitian .....	24
3.2 Populasi Dan Sampel .....	24
3.2.1 Populasi .....	24
3.2.2 Sampel .....	25
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	26
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	29
3.5 Teknik Analisis Data .....	30
3.5.1 Uji Instrumen .....	31



3.5.2 Uji Asumsi Klasik.....	32
3.5.3 Regresi Linier berganda.....	33
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>36</b>
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	36
4.1.1 Sejarah PDAM Surabaya .....	36
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	37
4.1.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia .....	37
4.1.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Divisi.....	38
4.1.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja Diperusahaan.....	39
4.1.6 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis kelamin.....	40
4.2 Uji Validitas .....	40
4.3 Uji Reabilitas.....	43
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	43
4.5 Analisis Regresi Linear Berganda.....	46
4.6 Uji Hipotesis.....	47
4.7 Pengujian Hipotesis Untuk Variabel Yang Berpengaruh.....	49
4.8 Uji Hipotesis.....	50
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>53</b>
5.1 Kesimpulan .....	53
5.2 Saran.....	53
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>xiii</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	20
Tabel 3 1 Jumlah Karyawan PDAM Cabang Kota Surabaya.....	25
Tabel 4.1 Karakteristik Responeden Berdasarkan Usia .....	37
Tabel 4.2 Karakteristik Responeden Berdasarkan divisi .....	38
Tabel 4.3 Karakteristik Responeden Berdasarkan Lama Bekerja Di Perusahaan .....	39
Tabel 4.4 Karakteristik Responeden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	40
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Servant Leadership (X1) .....	41
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Komitmen Kerja (X2) .....	41
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Komitmen Kerja (X2) .....	42
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Pengetahuan Kerja (X2) .....	42
Tabel 4 9 Hasil Uji Multikolinieritas .....	46
Tabel 4.10 Regresi Linier Berganda .....	46
Tabel 4.11 Perhitungan Uji F pada tabel signifikansi 0,05 .....	48
Tabel 4.12 Hasil perhitungan Uji koefisiensi R dan R <sup>2</sup> .....	49
Tabel 4.13 Nilai Koefisien Beta.....	50

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Kerangka Berpikir.....	23
Gambar 4.1 Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual .....	44
Gambar 4.2 Uji Heteroskedasititas.....	45

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Formulir Permohonan Penulisan Skripsi
- Lampiran 2 Permohonan Ijin Penelitian Skripsi
- Lampiran 3 Persetujuan Ijin Penelitian Skripsi
- Lampiran 4 Data Tabulasi
- Lampiran 5 Kuesioner

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam dunia pekerjaan atau dunia bisnis terdapat salah satu faktor yang sangat penting yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Kesuksesan yang dihasilkan oleh perusahaan, tidak terlepas dari sukses atau tidaknya perusahaan dalam mengoptimalkan Sumber Daya Manusiannya. Sumber Daya Manusia (SDM) inilah yang berpengaruh terhadap ujung tombak perusahaan atau lebih tepatnya gambaran sebuah perusahaan bagaimana menjalankan aktifitas dan apa saja pencapaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dan memang keadaan yang nyata jika perusahaan berkembang dengan pesat dan maju maka itu semua tidak terlepas dari kinerja karyawan. Kinerja yang baik tentunya adalah harapan semua perusahaan.

Kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai atau produk dalam mencapai apa yang dikerjakan (Rinawati, 2016).Perusahaan dapat dikatakan sukses jika memiliki kinerja karyawan yang baik Dengan kinerja yang baik maka sangat dibutuhkan dan tidak terlepas dari peran pemimpin/atasan tentang bagaimana cara mengarahkan atau sikap pimpinan terhadap bawahan. Jika sebuah perusahaan mengalami kemajuan juga tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan tersebut. Seorang pemimpin yang mampu mengarahkan bawahan menjadi lebih baik adalah keinginan semua bawahan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok yang ditujukan pada pencapaian tujuan (Wibowo dalam Meti, 2020). 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 akan menitikberatkan pada kesempatan untuk membantu para pengikutnya agar bertumbuh dan berkembang

Salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan suatu perusahaan adalah gaya kepemimpinan *servant leadership*. *Servant Leadership* adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. *Servant leader* memiliki komitmen untuk melayani orang lain (Sendjaya dan Sarros, dalam Meti, 2020). Orang yang memiliki perilaku *Servant leadership* akan dijadikan suri tauladan bagi para karyawan sehingga kinerja karyawan dapat terlaksana dengan baik. Jika seorang pemimpin tidak mampu memberikann suri tauladan yang baik bagi karyawannya seperti contoh bermalasan dalam menyelesaikan pekerjaan, datang terlambat, dan berbagai perilaku yuang buruk dapat menurunkan kinerja karyawwan dan juga kinerja sebuah perusahaan

Komitmen organisasi termasuk hal terpenting dalam unsur Pembentukan kinerja, karena kinerja akan dihasilkan dari komitmen karyawan Untuk bekerja dalam organisasi. Karena komitmen organisasi menjadi unsur terpenting dalam membentuk kinerja maka banyak pakar manajemen yang menjelaskan tentang komitmen organisasi. Mathis dan Jackson (Dalam Ulum, 2019) memberikan definisi komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan organisasi. Allen dan Meyer (Dalam Ulum, 2019) juga mempunyai pendapat yang sama, bahwa komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Setiap perusahaan memiliki komitmen kerja sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku dan para karyawan harus menerapkan komitmen kerja tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen kerja yang tinggi pada organisasi atau sebuah perusahaan akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif didalam perusahaan

tersebut dan karyawan juga akan memiliki semangat dalam pencapaian untuk meningkatkan prestasi juga memiliki keyakinan yang pasti dalam membantu mencapai tujuan perusahaan. Sebagai dasar melakukan penelitian ini, peneliti mengambil rujukan pada penelitian sebelumnya, yang dilakukan oleh Marshita dan Saroyini (2019), penelitian tersebut menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dan memperoleh hasil penelitian yaitu bahwa variabel *Servant leadership* dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan,.

Peneliti tertarik untuk melakukan mengembangkan model penelitian tersebut dengan penelitian yang sama dengan penambahan variabel disiplin kerja dan melakukan pengujian pengembangan model tersebut dengan pengambilan objek penelitian dilakukan di perusahaan PDAM kota Surabaya karena merupakan Salah satu perusahaan besar yang bergerak dalam bidang pelayanan dan jasa yang mendistribusikan, mengelola dan memproduksi air untuk seluruh warga kota Surabaya. Namun saat peneliti melakukan observasi secara langsung di perusahaan PDAM kota Surabaya, ada beberapa karyawan yang saat masih jam kerja pergi keluar tanpa melakukan izin dan juga ditemukan beberapa karyawan sering izin baik cuti maupun sakit. Hal ini membuat penilaian kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan PDAM kota Surabaya dinilai buruk dan juga berarti pimpinan disana dinilai gagal dalam mengarahkan dan memimpin karyawannya. Mengenai permasalahan diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait : **“PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM KOTA SURABAYA”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh signifikan Secara parsial terhadap kinerja karyawan PDAM kota Surabaya ?

2. Apakah komitmen kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PDAM kota Surabaya ?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PDAM kota Surabaya ?
4. Apakah *Servant Leadership*, Komitmen kerja dan Disiplin Kerja secara bersama-sama (Simultan) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PDAM kota Surabaya

### **1.3 Batasan Masalah**

Sedikitnya dalam penelitian ini membuat keterbatasan menjadi jelas :

1. Penelitian ini hanya memfokuskan hanya karyawan PDAM.
2. Hanya menggunakan 3 variabel bebas yaitu *servant leadership*, komitmen kerja, dan disiplin kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM kota Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM kota Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM kota Surabaya.
4. Untuk Mengetahui dan menganalisis *servant leadership*, komitmen kerja, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PDAM Surabaya



## **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun hasil tersebut diharapkan sebagai berikut :

### **1. Bagi Peneliti**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan atau referensi dalam penelitian yang akan datang

### **2. Bagi Perusahaan**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen tempat peneliti mengadakan penelitian dalam menganalisis kinerja karyawan PDAM Surabaya

## **1.6 Sistematika Penulisan Skripsi**

Didalam penyusunan proposal skripsi ini terdiri dari 3 bab yang tertuang dalam proposal skripsi ini.

Sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

### **1. BAB I PENDAHULUAN**

Bagian bab pertama memuat latar belakang masalah dan rumusan masalah. Selanjutnya terdapat batasan masalah digunakan untuk analisis tidak melenceng kerumusan masalah. Tujuan serta manfaat analisis memiliki beberapa manfaat yang perlu diambil.

### **2. BAB II LANDASAN TEORI**

Bagian bab kedua memuat atas banyaknya konsep yang menunjang terhadap penelitian ini. Teori-teori tersebut diteliti lagi dengan menunjukkan hasil penelitian sebelumnya. Sumber tidak hanya dari buku-buku referensi, tetapi juga dari sumber-sumber yang berhubungan dengan analisis tersebut.

### **3. BAB III METODE PENELITIAN**

Bagian bab ketiga memuat metode yang yang digunakan dalam penelitian dan kerangka berpikir yang peneliti gunakan, serta hipotesis analisis penelitian.

### **4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Metode dan teknik yang digunakan dalam analisis terdapat dalam bagian ini. Bagian ini menjelaskan populasi dan sampel yang digunakan, serta metode kuantitatif yang digunakan

## **5. BAB V PENUTUP**

Berisi tentang kesimpulan dan saran penelitian yang telah dilakukan oleh penulis

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian SDM**

Manajemen sumber daya manusia (human resources management) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (company value) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli :menurut Marwansyah (2014:3-4) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Selain itu menurut Edy Sutrisno (2016:6) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut Hasibuan (2016 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan,

karyawan, dan masyarakat”. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:3-4) MSDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting Yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi Sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan Peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan Dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
3. Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang Berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap Pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi Kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Veithzal Rivai (2015:8) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.

5. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
8. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

## **2.2 *Servant Leadership***

Definisi dari *servant Leadership* memiliki pengertian yaitu sebuah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf (1904-1990) pada tahun 1970 yang dimana berpendapat bahwa perilaku *Servant Leadership* Muncul dalam diri seorang individu secara alami yang dimana pemimpin tersebut melayani dan membawa seseorang berharap menjadi pemimpin (Rahayau, 2019). *Servant Leadership* dapat dikatakan sebagai model kepemimpinan yang melayani orang lain dan menjadikan prioritas utamanya serta memberikan arahan orang lain secara baik (Spears, 2010).

Perilaku ini memiliki kelebihan yaitu hubungan antara atasan dan bawahan semakin erat dan baik serta menjadi prioritas utama sehingga pemimpin tersebut dapat memimpin dengan tulus, ikhlas dari hati dan mengedepankan bawahannya (Fahrana 2015). *Servant Leadership* menjadi suatu tipe yang khusus menangani krisis kepemimpinan didalam sebuah perusahaan. Servis Leadership Juga merupakan pemimpin yang melayani anggotanya dan fokus kepada pengikut serta pengikutnya menjadi perhatian utama bagi pemimpin tersebut (Dennis dan Bocarnea, 2005).

Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh pemimpin yang memiliki perilaku *Servant Leadership* (2004:12) adalah sebagai berikut :

1. Melaju ke arah tujuan yang besar dengan tetap memegang teguh dihadapn tim, bisnis, atau komunitas mereka.
2. Membalikkan piramid yang terdapat dalam pemikiran manajemen kontrovesional.

3. Mendirikan tonggak harapan dengan cara menjadi sangat selektif dalam memilih para pemimpin tim.
4. Membuka jalan dengan mengajarkan berbagai prinsip dan praktik pemimpin pelayan.
5. Membangun kekuatan dengan mengatur masing-masing pribadi dalam tim bisnis, dan komunitasnya.

Dari berbagai pandangan dan pendapat para ahli tentang *Servant Leadership* dapat ditarik kesimpulan bahwa *Servant Leadership* adalah sikap pemimpin yang ditunjukkan oleh seseorang dalam memimpin dalam hati, atas kehendak pribadi dan tentunya memikirkan kepentingan anggota dibawahnya.

### **2.2.1 Indikator *Servant Leadership***

Indikator dari *Servant Leadership* menggunakan pengembangan dimensi dari Barbuto dan Wheeler (2006:304-307), serta Wong and Page(2003:14) adalah sebagai berikut:

1. Tindakan (*Altruistic calling*),  
Menggambarkan hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri
2. Empati (*Emotional healing*),  
Menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan
3. Bijaksana (*Wisdom*),  
Menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut.
4. Mencari solusi (*Persuasive mapping*),  
Menggambarkan sejauhmana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi
5. Tumbuh (*Organizational stewardship*),

Menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya

6. Berjiwa Sosial (*Humility*),

Menggambarkan kerendahan hati pemimpin,serta menempatkan dan menghargai prestasi orang lain lebih daripada prestasi sendiri.

7. Visioner (*Vision*),

Menggambarkan sejauhmana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama.

### 2.2.2 Karakteristik *Servant Leadership*

Dalam *Servant Leadership* terdapat 10 karkteristik *Servant Leadership* (Spears, 2010) antara lain sebagai berikut:

1. *Listening* (Mendengarkan)

Kepemimpinan yang melayani diharuskan memperkuat keterampilan mendengarkan dengan berkomitmen mendengarkan orang lain dengan penuh perhatian.

2. *Empathy* (Empati)

Pemimpin pelayan berusaha untuk berempati dengan orang lain, karena setiap orang memerlukan untuk dihargai dan diterima atas semangat mereka.

3. *Healing* (Penyembuhan)

Kekuatan dalam Kepemimpinan pelayan alah satunya adalah potensi untuk menyembuhkan diri sendiri maupun orang lain.

4. *Awareness* (Kesadaran)

Kesadaran dapat membantu pemimpin untuk berkomitmen dalam menumbuhkan kesadaran pada setiap karyawannya

5. *Persuasion* (Bujukan)

Karakter ini menjadikan Pemimpin pelayan berusaha untuk meyakinkan orang lain Bukan melalui paksaan.

6. *Conceptualization* (Konseptual)

Kemampuan pemimpin pelayan dalam melihat suatu masalah

7. *Foresight* (Tinjauan ke masa depan)

Karakteristik pemimpin pelayan dalam memahami pelajaran di Masa lalu, realita saat ini, serta kemungkinan dan konsekuensi Dari keputusan yang diambil untuk masa depan.

8. *Stewardship* (Penata layanan)

Kepemimpinan pelayan memainkan peran yang cukup penting Dalam kepercayaan untuk kebaikan masyarakat yang lebih Besar, yakni seperti penata layanan yang melayani kebutuhan Orang lain.

9. *Commitment to the growth of people* (Komitmen terhadap Pertumbuhan orang)

Pemimpin pelayan memiliki tanggung jawab dalam upaya Peningkatan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi.

### **2.3 Komitmen Kerja**

Dalam dunia pekerjaan sebuah komitmen kerja perlu dilakukan oleh setiap pegawai komitmen kerja adalah dimana keinginan organisasi untuk mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. (Sopiah , 2008: 156)

Komitmen merupakan kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Menyatakan bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu (Porter Darmawan, 2013: 112).

Dari beberapa teori Peneliti menyimpulkan komitmen kerja adalah suatu perasaan keterkaitan atau pegawai terhadap pekerjaannya sehingga Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja dengan baik



### **2.3.1 Indikator Komitmen Kerja**

Berikut indikator dalam komitmen organisasi yang diajukan oleh Allen dan Meyer dalam (Titisari 2014 : 299) yaitu :

#### **1. Komitmen Afektif**

Komitmen afektif (affective commitment) Merupakan suatu pendekatan emosional dari seorang individu yang mempunyai keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu tersebut akan merasa dihubungkan dengan organisasi.

#### **2. Komitmen Kelanjutan**

Komitmen ini berdasarkan pada persepsi karyawan perihal kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat akan meneruskan keanggotaannya dengan organisasi, karena mereka membutuhkannya.

#### **3. Komitmen Normatif**

Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena mereka merasa sudah cukup untuk hidupnya. Komitmen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi bergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan..

### **2.4 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja termasuk dalam ruang lingkup teori perilaku organisasi yang dimana memiliki pengertian yaitu dampak dari individu, grup dan kelompok terhadap munculnya berbagai perilaku dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi (robbin dan judge, dalam Primadana 2020). Disiplin adalah kondisi kendali dari karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama tim yang sesungguhnya dalam suatu organisasi (mondy 2016: 340)

Menurut rivai dalam jurnal hasmah, et al (2019) disiplin adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk

meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Menurut Gary Dasser (2017: 464) disiplin adalah untuk mendorong karyawan berperilaku bijaksana di tempat kerja ( yang berarti mematuhi aturan dan peraturan).

Disiplin diperlukan ketika seorang karyawan melanggar aturan. Prosedur disiplin yang tepat penting karena beberapa alasan. Untuk satu hal, hubungan karyawan yang positif membutuhkan kepercayaan, dan beberapa tindakan personel akan merusak kepercayaan seperti halnya disiplin yang sewenang-wenang. Beberapa aspek penting dari disiplin kerja meliputi

1. Ketaatan pada aturan

Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan mentaati peraturan dan kebijakan yang berlaku di lingkungan kerja termasuk jam kerja, absensi, jam kerja, absensi, tata tertib, dan aturan lainnya

2. Tanggung Jawab

Disiplin Kerja mencakup tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seorang karyawan diharapkan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan tepat waktu dan kualitas yang baik

3. Kehadiran dan keteraturan

Kehadiran yang konsisten dan ketepatan waktu dalam memenuhi jadwal kerja adalah bagian dari disiplin kerja yang diharapkan dari setiap karyawan

4. Kerjasama dan komitmen

Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan bekerja sama dengan rekan kerja dan memberikan komitmen terhadap tujuan dan visi perusahaan

5. Sikap profesional

Disiplin kerja juga mencakup sikap profesional dalam berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, dan pelanggan. Hal ini meliputi etika kerja, rasa hormat, dan komunikasi yang baik

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap yang ditunjukkan seorang pegawai dalam kepatuhan terhadap peraturan perusahaan.

### **2.4.1 Indikator disiplin kerja**

Menurut Veithzal rivai dalam Primadana (2020) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :

1. Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

### **2.4.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja**

Disiplin dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor dari dalam maupun luar diri karyawan. Dalam Hal ini terdapat tujuh faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi disiplin Kerja karyawan (Singodimedjo dalam Primadana , (2020)) menyatakan bahwa :

1. Kompensasi

Kompetensi hal yang sangat penting dalam disiplin kerja karena jika seorang karyawan melanggar perihal disiplin kerja yang sudah ditetapkan maka akan adanya pemotongan dari kompensasi yang akan atas tugas-tugas yang sudah dilaksanak

2. Keteladanan Pimpinan

Seorang pimpinan sudah seharusnya menjadi teladan bagi karyawan-karyawannya. Jika pimpinan tersebut melanggar maka karyawan juga akan menirunya, sebaliknya jika pimpinan tersebut mematuhi aturan perusahaan maka karyawan tersebut juga akan mematuhinya

### 3. Aturan yang pasti

Dengan adanya aturan yang pasti membuat karyawan dapat dengan mudah menerapkan aturan tersebut, sebaliknya jika aturan didalam perusahaan tersebut tidak jelas maka karyawan akan mengeluhkan hal tersebut dengan melalui penurunan disiplin kerja

### 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Dalam Hal ini tindakan seorang pimpinan diperlukan. Dengan pengambilan tindakan secara tegas kepada karyawan maka dapat mempengaruhi peningkatan disiplin kerja yang terjadi pada karyawan

### 5. Pengawasan pemimpin

Faktor yang terakhir adalah pengawasan pimpinan. Dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh seorang pimpinan, seorang karyawan akan takut dalam melanggar disiplin kerja dan juga pimpinan dapat mengetahui langsung karyawan siapa saja yang melanggar disiplin kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan

## **2.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil yang dilakukan seorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan bukan hanya sekedar informasi dalam melakukan promosi atau penetapan gaji bagi suatu perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan agar dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana dalam memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”. Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap

bidang ketenagakerjaan (munandar (2008:287)). Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Didalam Mangkunegara (2000:10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

### **2.5.1 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-Faktor menurut Duha (2018), yaitu motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, Prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi,. Terdapat pula menurut Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran Yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

#### **1. Kualitas kerja**

Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari Tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta Produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi Kemajuan perusahaan.

#### **2. Kuantitas Kerja**

Banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu Waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana Sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### **3. Tangung jawab**

Menunjukkan seberapa besar Karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.

#### **4. Inisiatif**

Menunjukkan seberapa besar kemampuan Karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan Membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

#### **5. Kerja sama**

Kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain

#### **6. Ketaatan**

Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

### **2.5.2 Indikator kinerja Karyawan**

Komponen indikator kinerja karyawan menurut Lazer (1977):

1. Kemampuan teknis
  - a. Karyawan memiliki pengetahuan
  - b. Dapat menggunakan metode dalam mengatasi sebuah permasalahan
  - c. Fasilitas sarana dan prasarana dalam menunjang kegiatan karyawan
  - d. Pengalaman dimiliki karyawan yang sesama jenis dan bidang
  - e. Pelatihan yang dilakukan oleh karyawan
2. Kemampuan konseptual
  - a. Pengetahuan tentang kompleksitas perusahaan.
  - b. Menyesuaikan bidang gerak dari unit masing-masing secara menyeluruh.
  - c. Memiliki Tanggung jawab yang sudah diberikan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal
  - a. Karyawan haruslah dapat bekerjasama dengan orang lain.
  - b. Memiliki motivasi dan dapat memotivasi karyawan.
  - c. Melakukan hubungan negosiasi hasil pekerjaan karyawan

## **2.6 Hubungan Antar Variabel**

### **1. Hubungan Antara Servant Leadership dengan Kinerja Karyawan**

Beberapa studi mengidentifikasi bahwa servant leadership memiliki dampak yang baik terhadap kinerja para pengikut, yaitu cara pengikut melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka (Meuser et al.,2011). Northouse (2013) juga mengemukakan bahwa servant leadership berpengaruh terhadap pengikut dan kinerja mereka secara positif. Liden et al. (2008), Harwika (2013), dan Harianto et al. (2014) menemukan bahwa servant leadership

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Hussain & Ali (2012) menyatakan bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh servant leadership, namun terdapat dimensi dari servant leadership yaitu dimensi visi memiliki kontribusi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## **2. Hubungan Antara Komitmen Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Hubungan Komitmen kerja terhadap Kinerja Karyawan Komitmen kerja juga memegang peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Seorang karyawan yang berkomitmen tinggi kepada organisasi akan mengerjakan pekerjaan dengan sepenuh hati untuk menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Hasil penelitian dari (Burhannudin, Zainul, & Harlie, 2019) mengatakan bahwa berpengaruh secara parsial antara komitmen kerja terhadap kinerja. Dengan hal tersebut seorang karyawan yang memiliki komitmen yang kuat akan tetap memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mereka sehingga akan memberikan dampak baik pada kinerja karyawan itu sendiri dan mempercepat mencapai target perusahaan.

## **3. Hubungan Antara Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Dalam disiplin kerja dituntut adanya kesanggupan untuk mengikuti aturan hukum dan tata tertib sehingga sadar akan melaksanakan dan menaati peraturan tersebut. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya. Rivai dalam Primadana (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan serta norma-norma sosial yang berlaku. Dengan disiplin kerja yang tinggi akan membuat karyawan lebih giat dan menjiwai pekerjaannya yang pada akhirnya akan dapat menjadi karyawan yang tangguh dan bermutu serta mampu melaksanakan tugas atau kegiatan dengan baik yang akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

#### **4. Hubungan Antara *Servant Leadership*, Komitmen Kerja dan Disiplin kerja dengan Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Kinerja karyawan dapat menentukan bagaimana kinerja perusahaan tersebut. Dalam peningkatan kinerja karyawan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi seperti *Servant Leadership*, komitmen kerja, dan disiplin kerja. Hasil penelitian dari (Idris, Sunaryo, & ABS, 2019) mengatakan bahwa *Servant Leadership*, komitmen organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. seperti yang diketahui *Servant Leadership* membuat karyawan semakin semangat dalam bekerja juga di imbangi dengan adanya komitmen kerja yang dimana memiliki kesadaran diri para anggota untuk terlibat aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan dan disiplin kerja yang baik akan membantu karyawan tersebut dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan hal tersebut akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

#### **2.7 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bertujuan didalam menggunakan sebagai refrensi didalam melakukan penelitian. Didalam penelitian terdahulu haruslah mempunyai kesamaan variabel entah kinerja karyawan, servant leadership ataupun komitmen kerja. berikut adalah landasan penelitian terdahulu yang dijadikan acuan oleh peneliti yang berasal dari skripsi juga jurnal penelitian terdahulu. Ringkasan penelitian terdahulu tersaji pada tabel berikut :



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

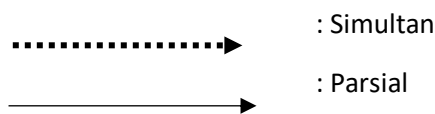
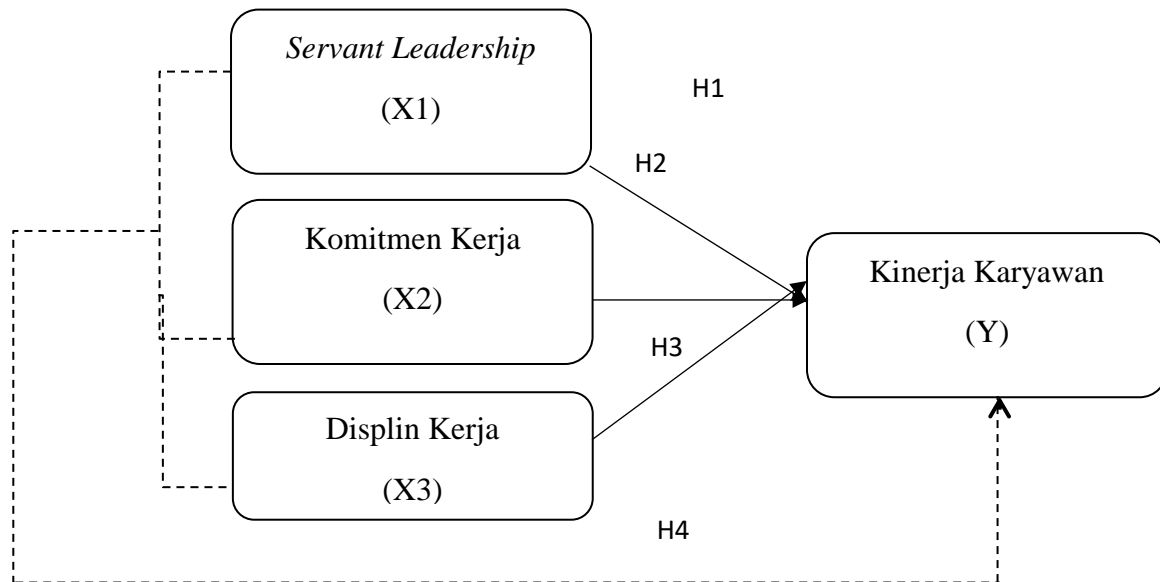
NO	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS	HASIL PENELITIAN
1	Marshita dan Saroyini (2019), Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Bagian Dana Bank Sultra Kendari	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Servant Leadership</i></li> <li>2. Komitmen organisasi</li> <li>3. Kinerja karyawan</li> </ol>	Analisis Regresi linear berganda	<i>Servant Leadership</i> dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto, (2018) pengaruh kecerdasan emosional, kepemimpinan pelayan (servant leadership), dan kepuasan kerja terhadap kinerja pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di kota Semarang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional</li> <li>2. Kepemimpinan pelayan</li> <li>3. Kepuasan kerja</li> <li>4. Kinerja Dosen</li> </ol>	SEM	Dalam penelitian ini servant leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen
3	Meti Azumastuti (2020), pengaruh <i>Servant Leadership</i> , komitmen organisasi dan <i>Burnout</i> terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Malang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Servant Leadership</i></li> <li>2. Komitmen Organisasi</li> <li>3. Kinerja karyawan</li> </ol>	Analisis regresi linier berganda	<i>Servant Leadership</i> dan Komitemen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan

<b>NO</b>	<b>JUDUL PENELITIAN</b>	<b>VARIABEL</b>	<b>TEKNIK ANALISIS</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>
4	Syaiful Ulum, (2019), pengaruh kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Marina Shipyard Gresik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional</li> <li>2. Gaya kepemimpinan</li> <li>3. Komitmen organisasi</li> <li>4. Kinerja karyawan</li> </ol>	Analisis regresi linear berganda	Berdasarkan hasil analisis regresi berganda bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Indriyanti Retno (2018), Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja mutu Manajemen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya kepemimpinan</li> <li>2. Komitmen organisasi</li> <li>3. Kinerja karyawan</li> </ol>	Analisis linear berganda	Kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen mutu

Sumber : Data Olahan Sendri, 2023

## 2.8 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir memiliki pengertian yaitu sebuah model rancangan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Berikut model Kerangka berpikir didalam penelitian ini adalah sebagai berikut



**Gambar 2.1 Model Kerangka Berpikir**

## 2.9 Hipotesis

Hipotesis disini bertujuan sebagai jawaban sementara atas masalah yang akan diteliti. Peneliti harus dapat memberikan hipotesis yang terlihat sebagai berikut :

1. H1 : Diduga *Servant Leadership* (X1) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) di PDAM Surabaya.
2. H2 : Diduga *Komitmen Kerja* (X2) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) di PDAM Surabaya.
3. H3 : Diduga *Disiplin Kerja* (X3) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) di PDAM Surabaya.
4. H4 : Diduga *Servant Leadership* (X1), *Komitmen Kerja* (X2), *Disiplin Kerja* (X3) secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (y) di PDAM Surabaya

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis yang akan dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan melalui pendekatan kuantitatif yaitu dimana penelitian yang akan dilakukan untuk mendeskripsikan dan meneliti sebuah fenomena yang akan diamati dan dari hasil pengamatan yang sudah dilakukan akan diolah menjadi sebuah data-data yang berupa angka. Metode penelitian kuantitatif memiliki pengertian yaitu metode yang berlandaskan filsafat positivisme yang dimana digunakan untuk meneliti suatu populasi atau sampel tertentu berupa hasil statistik (Sugiyono, 2012:3)

Selain itu, peneliti akan melakukan pembagian sebuah kuesioner yang akan membantu dalam memperoleh sebuah data. Kuesioner memiliki pengertian yaitu teknik dalam pengumpulan sebuah data melalui sebuah pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab

#### **3.2 Populasi Dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Pengertian dari populasi yaitu kumpulan dari semua elemen-elemen yang memiliki karakteristik umum yang terdiri dari bidang-bidang yang akan diteliti. Maka dari itu, penelitian ini menggunakan populasi seluruh karyawan yang berada di perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surabaya yang berjumlah 136 orang.

**Tabel 3 1 Jumlah Karyawan PDAM Cabang Kota Surabaya**

<b>NO</b>	<b>Divisi</b>	<b>Jumlah karyawan</b>
1	Tata Usaha dan Hubungan Masyarakat	9
2	Hukum	10
3	Layanan Internal	8
4	Teknologi Sistem Informasi	13
5	Pemeliharaan Instalasi	9
6	Produksi dan Distribusi	12
7	Pengendalian Proses dan perencanaan	7
8	Pelayanan Wilayah Timur	5
9	Pelayanan Wilayah Barat	5
10	Hubungan Pelanggan	6
11	Penertiban	11
12	Pemakaian air	14
13	Pengadaan dan logistik	10
14	Sumber daya manusia	7
15	Keuangan	11
<b>TOTAL</b>		<b>136</b>

Sumber : PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, 2023

Berdasarkan tabel diatas maka jumlah karyawan tetap sebanyak 136 pegawai pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

### 3.2.2 Sampel

Sampel memiliki pengertian yaitu suatu sub kelompok dari populasi yang telah dipilihkan digunakan dalam penelitian (Amirullah, 2015:71). Sampel juga bisa diartikan sebagai bagian dari jumlah suatu karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono 2012:73). Adapun dalam metode penelitian sampel yang akan digunakan adalah sample probabilitas yang memiliki pengertian yaitu pemilihan sample yang akan dilakukan secara acak (Sugiyono 2012 : 73). Teknik Pemilihan Sampel menggunakan Random Sampling yaitu pemilihan sampel yang dilakukan secara acak pada Karyawan PDAM Surabaya dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{136}{1 + 136(0,05)^2}$$

$$n = 101$$

Diambil sampel sebanyak 101 responden

### 3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 3.3.1 Definisi Operasional Variabel

##### 1. Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja merupakan persepsi responden tentang cara kerja yang telah dicapai berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan yang dimana tidak melanggar hukum dan ketentuan yang berlaku. Didalam kesuksesan suatu perusahaan diukur dari sukses atau tidaknya kinerja seorang karyawan.

Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan menurut Dewi, 2019 adalah sebagai berikut :

##### a. Ketepatan dalam penyelesaian kerja

Di dalam pengukuran kinerja karyawan, ketepatan dalam penyelesaian tugas menjadi salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh sebuah perusahaan. Karena apabila seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan tepat waktu akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sedangkan jika seorang karyawan terlambat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya maka akan menghambat jalannya sebuah perusahaan

##### b. Kesesuaian jam kerja

Terkadang di setiap perusahaan sering dijumpai karyawan yang sering datang terlambat. Berbagai alasan yang dilontarkan baik karena macet, memiliki urusan, dan juga telat bangun. Jika hal seperti ini masih terus berlanjut maka perusahaan akan dinilai

tidak bisa mengatur pegawainya dan akan dianggap perusahaan yang tidak bisa menghargai waktu.

c. Tingkat Kehadiran

Tingkat Kehadiran juga menjadi poin penting dalam pengukuran kinerja karyawan. Jika seorang karyawan hadir selalu maka bisa dikatakan pegawai tersebut memiliki antusias, semangat, dan juga rasa tanggung jawab didalam pekerjaannya

d. Kerja Sama Antar Karyawan

Seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, tentu akan dibutuhkan kerja sama tim, yang dimana kerja sama tim ini akan membantu dalam menyelesaikan project yang diberikan oleh pimpinan dalam tepat waktu. Dengan adanya kerja sama antar karyawan akan membantu juga dalam bertukar pikiran dan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau masalah dalam perusahaan

2. *Servant Leadership*

Variabel *Servant Leadership* merupakan persepsi responden tentang keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam perusahaan tersebut. Menurut Suryati, (2021) Indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut :

a. Kasih Sayang (*Love*)

Seorang pemimpin yang memiliki sikap *Servant Leadership* tentu akan memberikan kasih sayang yang tulus kepada karyawan. Kasih sayang ini diartikan peduli terhadap bawahannya

b. Pemberdayaan (*Empowerment*)

Yang dimaksud Pemberdayaan disini adalah seorang pemimpin yang memiliki sikap *Servant Leadership* akan berupaya dalam membantu karyawannya mengembangkan kemampuannya sendiri

sehingga dapat mengatur masalah dan mengambil keputusan secara mandiri

c. Visi (*Vision*)

Visi disini menggambarkan seorang pemimpin haruslah menunjukkan dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan.

d. Kerendahan Hati (*Humility*)

Kerendahan hati disini digambarkan seorang pemimpin yang menyadari keterbatasan kemampuannya sehingga dirinya tidak memiliki sifat sombong dan angkuh karena merasa dirinya belum baik

e. Kepercayaan (*Trust*)

Dalam *Servant Leadership*, orang yang memiliki sikap ini biasanya akan dipercaya dan disenangi oleh semua bawahannya.

Maka dengan

3. Komitmen kerja

Variabel Komitmen kerja merupakan persippersepsi responden tentang keinginan tetap mempertahankan keanggotannya. Dalam variabel ini ini, menurut Allen dan Meyer dalam Titisari (2014:299) indikator komitmen kerja adalah sebagai berikut :

- a. Komitmen afektif
- b. Komitmen berkesinambungan
- c. Komitmen normatif

4. Disiplin Kerja

Menurut Veithzal rivai dalam m.zahri dalam Primadana (2020) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :

- a. Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur



kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

b. Ketaatan pada peraturan kerja.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya

### 3.3.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini akan menggunakan skala likert yang berfungsi dalam mengukur suatu sikap seseorang maupun sekelompok orang terkait fenomena yang akan diteliti (Ghozali, 2013:3). Nantinya di dalam pengukuran variabel akan dilakukan pembagian kuesioner yang berisi pernyataan dalam angket yang dibuat dengan menggunakan jawaban 1-5 untuk mendapatkan sebuah data. Adapun kriteria penilaiannya adalah sebagai berikut

1. Sangat Setuju (SS) akan diberi skor 5
2. Setuju (S) Akan diberi skor 4
3. Netral (N) akan diberi skor 3
4. Tidak Setuju (TS) akan diberi skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

## 3.4 Metode Pengumpulan Data

### 1. Observasi

Tahap pertama dalam yang harus dilakukan dalam pengumpulan data untuk penelitian yang akan dilakukan adalah memuli observasi dimana observasi akan membantu dalam pengamatan beserta fakta-fakta pendukung (Sugiyono

2015:45). Kegiatan Observasi dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

## **2. Kuesioner**

Kuesioner akan membantu peneliti dalam mendapatkan data dari para responden yang berupa pertanyaan tertulis ataupun pertanyaan secara lisan ! (Sugiyono 2015:199) skala yang digunakan dalam kuesioner menggunakan skala likert untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian yang dimana akan dibuat pernyataan dalam angket yang dibuat dengan menggunakan nilai 1-5 untuk mendapatkan sebuah data

## **3. Dokumentasi**

Dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan sebuah informasi dari catatan sebuah peristiwa di masa lalu dalam artian semua data yang dibutuhkan akan dipergunakan sebagai bahan penelitian

## **4. Studi Pustaka**

Dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan studi pustaka yang dimana Studi pustaka ini akan dijadikan sebuah referensi dalam melakukan pengambilan penelitian (sugiyono 2015:291). Studi pustaka dapat meliputi nilai-nilai budaya, norma, dan teori yang berkaitan dengan situasi sosial yang dipelajari. Hal ini sangat penting dalam penelitian. Dalam pengambilan studi pustaka akan dilakukan dengan mengambil jurnal maupun buku yang berada di perpustakaan maupun online

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Menurut Kalangi, M. H. E dalam Supriyono (2011:144), analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengkategorikan data, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang akan penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami

oleh diri sendiri maupun orang lain. Adapun metode dalam teknik analisis data adalah sebagai berikut :

### **3.5.1 Uji Instrumen**

Menurut Sugiyono (2009), dalam penelitian sosial terdapat beragam jenis instrumen yang telah disiapkan dan telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Namun, walaupun instrumen-instrumen tersebut sudah tersedia, terkadang sulit untuk menemukannya, mengetahui tempat dimana bisa didapatkannya, dan apakah instrumen tersebut tersedia untuk dibeli atau tidak. Selain itu, instrumen-instrumen dalam bidang sosial, meskipun telah diuji validitas dan reliabilitasnya, mungkin tidak akan valid dan reliabel lagi jika digunakan dalam konteks tertentu. Hal ini perlu dipahami karena gejala dan fenomena sosial cenderung berubah dengan cepat dan kesamaannya sulit ditemukan. Dalam konteks ini, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen yang akan digunakan dalam penelitian:

#### **1. Uji Validitas**

Uji validitas membantu peneliti dalam menguji apakah sebuah kuesioner yang sudah dilakukan mengalami kevalidan data. Yang dikatakan valid jika kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu untuk diukur oleh kuesioner. (Ghozali, 2013:52). Teknik yang akan digunakan dalam uji validitas Dengan menggunakan Korelasi Bivariate Pearson. Pengujian akan valid jika sig hitung <sig a 5% (0,05)

#### **2. Uji Realibilitas**

Uji Realibilitas biasanya akan digunakan dalam mengukur seberapa konsisten sebuah variabel penelitian. Sesuatu penelitian dikatakan variabel jik a jawaban dari responden didalam kuesioner yang sudah dilakukan tetap konsisten dari tahun ke tahun(Ghozali, 2011:47). dalam pengujian ini akan menggunakan Cronbach Alpha dalam menentukan setiap elemen reliabel atau tidak. nilai cronchbanch Alpha yang didapat harus > 0,60 untuk dicapai.

### 3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Didalam pengujian ini untuk mengetahui suatu sampel yang akan diteliti sudah dapat dilakukan suatu analisis dan model yang sudah dirancang kemudian dapat dijadikan suatu serangkaian data dan dilakukan pengujian. Dalam mendapatkan model regresi yang baik haruslah terbebas dari suatu penyimpangan data yang terdiri dari :

#### 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bermaksud untuk menguji suatu model variabel dependen dan independen dan melihat apakah variabel tersebut memiliki nilai distribusi normal atau tidak. Dikatakan memiliki nilai regresi yang baik jika:

- a. Angka memperlihatkan nilai signifikan  $>0,05$  maka data tersebut mempunyai distribusi normal.
- b. Sedangkan angka memperlihatkan nilai signifikan  $<0,05$  maka data tidak mempunyai distribusi normal

#### 2. Uji Multikolinieritas

Pengujian yang kedua yaitu uji Multikolinieritas. Digunakan didalam penelitian untuk mengetahui model regresi yang diteliti memiliki suatu korelasi atau tidak. Biasanya model regresi yang baik tidak akan mengalami multikolinieritas. Untuk mengetahuinya didapat melalui pengujian nilai VIF (*Variabel Inflation Factor*). Jika suatu nilai VIF memiliki nilai kurang dari 10 bisa dianggap tidak ada pelanggaran. Sebaliknya jika suatu nilai VIF memiliki nilai lebih dari 10 maka adanya pelanggaran multikolinieritas. Biasanya digunakan untuk melihat apakah dalam model regresi ditemukan ada tidaknya korelasi antar variabel bebas. Dalam uji multikolinieritas Yang dikatakan model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinieritas.

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian terakhir didalam uji asumsi klasik adalah pengujian secara heteroskedastisitas. Pengujian ini melakukan uji model regresi apakah terjadi ketidaksamaan Untuk dasar sebagai analisisnya adalah sebagai berikut :

- a. Jika ada suatu pola tertentu, serta terdapat titik-titik yang ada membentuk Suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, kemudian menyempit), maka dapat diindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola tidak jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka Dikatakan tidak terjadi heterosdekastisitas.

### 3.5.3 Regresi Linier berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menghubungkan dua variabel atau lebih untuk mengetahui suatu pola dalam hubungan analisis yang memberikan suatu garis arah hubungan antara variabel dan memungkinkan untuk membuat suatu prediksi. Berikut model persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y	=	Kinerja karyawan
$\alpha$	=	Koefisien kosntanta
$\beta_1$	=	Koefisien regresi <i>Servant Leadership</i>
$\beta_2$	=	Koefisien regresi Komitmen kerja
$\beta_3$	=	Koefisien regresi Disiplin kerja
$X_1$	=	<i>Servant Leadership</i>
$X_2$	=	Komitmen Kerja
$X^3$	=	Disiplin kerja
$\varepsilon$	=	Estimasi Error

### 3.5.4 Uji Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya

#### 1. Uji t (parsial)

Uji t-statistik menunjukkan seberapa besar kontribusi satu variabel

independen (X) terhadap penjelasan variabel dependen (Y). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah *Servant Leadership*(X1), Komitmen kerja (X3), dan Disiplin kerja(X3). Dari ketiga variabel tersebut nantinya akan digabungkan untuk mempengaruhi perubahan pada kinerja karyawan (Y). Uji t-statistik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak.

Jika nilai t hitung lebih kecil dari nilai tabel dengan signifikansi lebih dari 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima.

## 2. Uji F (Simultan)

Pengujian statistik F digunakan supaya mengetahui apakah dari beberapa variabel dependen akan memiliki hubungan dengan variabel dependen. Uji statistik F bisa juga dengan koefisien korelasi Pearson (Ghozali, 2016:179).

Ketika suatu nilai F hitung kurang dari 0,05, H<sub>0</sub> akan ditolak. Sedangkan nilai F hitung memiliki nilai lebih besar dari 0,05 maka H<sub>0</sub> akan diterima.

Tingkat suatu signifikansi harus lebih dari 0,05 agar H<sub>0</sub> dapat diterima dan kurang dari 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak.

### 3.5.5 Koefisien korelasi dan koefisien determinasi

Koefisien determinasi (juga dikenal sebagai R<sup>2</sup>) mengukur seberapa baik model dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen. Nilai R<sup>2</sup> berkisar antara 0 sampai 1 dan nilai yang rendah berarti variabel independen sangat kurang menjelaskan variasi variabel dependen. Sedangkan untuk nilai yang tinggi berarti bahwa variabel independen hampir sepenuhnya menjelaskan variasi variabel dependen. Banyaknya variabel bebas dalam suatu model akan mempengaruhi koefisien determinasi.

Setiap Variabel tambahan harus meningkatkan nilai R<sup>2</sup>, meskipun variabel tersebut tidak signifikan bagi variabel dependen. Oleh karena itu, banyak peneliti

yang menyarankan untuk menggunakan nilai  $R^2$  ketika memutuskan model regresi terbaik (Ghozali, 2016:97)

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah PDAM Surabaya**

Berdirinya PDAM Surya Sembada Kota Surabaya merupakan peninggalan jaman Belanda. Pada tahun 1890, penyediaan pertama air minum kota Surabaya pertama yang diperoleh dari sumber mata air yang diperoleh dari sumber mataair desa Purut di Kabupaten Pasuruan dan diangkut menggunakan kerta api. Dalam pelaksanaan penyediaan air minum di Surabaya dilakukan pembangunan sistem penyediaan air minum mata air Pandaan oleh Carel Williem Weijs. Penyelesaian pekerjaan membutuhkan waktu 2,5 tahun. Pekerjaan terdiri dari

1. Pembangunan sumber mata air Toyo Arang (107 SHPV) dengan kapasitas 62-73 liter/detik
2. Pembangunan sumber mata air Plintahan (264 SHPV) dengan kapasitas 102-125 liter/ detik
3. Pembangunan reseervoir/tandon tamanan (103 SHVP)
4. Pemasangan pipa Transmisi, diameter 450mm dengan panjang 38,318 Km
5. Pemasangan 133 Km Jaringan pipa distribusi (22 Km pipa dengan diameter 20-55mm, 111 mm)
6. Selain itu juga pemasangan 16Km pipa ke daerah militer/laut
7. 1000 Hidran dan 150 air mancur jalan

Pada tanggal 8 Oktober 1903 dilakukan peresmian pekerjaan sistem penyediaan air minum sumber mata air Pandaan yang dimana masih dibawah pemerintahan Belanda dan 3 tahun kemudian jumlah pelanggan mencapai kurang lebih 1500 sambungan. Pada tahun 1950, Perusahaan air minum diserahkan pada Pemerintah Republik Indonesia (Kota Praja Surabaya) dan setelah diserahkan, Pemerintah mulai meningkatkan kapasitas penyaluran air minum di Surabaya diantaranya :

1. IPAM Ngagel I memiliki kapasitas 1800 liter/detik



2. IPAM Ngagel III memiliki kapasitas 1700 liter/detik
3. IPAM Karangpilang I memiliki kapasitas 1450 liter/detik
4. IPAM Karangpilang II menjadi 2750 liter/detik
5. IPAM Karangpilang III menjadi 2000 liter/detik

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi Perusahaan :

Visi dari PDAM Surya Sembada Kota Surabaya adalah menjadi perusahaan air minum modern

Misi Perusahaan :

Adapun Misi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

1. Memastikan pengelolaan keuangan yang transparan untuk kesejahteraan masyarakat
2. Membangun masyarakat yang bijak dalam penggunaan air
3. Menyediakan air minum yang efisien dan berkelanjutan
4. Membangun lingkungan kerja yang memprioritaskan integritas dan prestasi

#### 4.1.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia  
UMUR**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 TAHUN	41	40,0	40,0	40,0
	30-40 TAHUN	44	45,5	45,5	85,5
	40-50 TAHUN	16	14,5	14,5	100,0
	Total	101	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2023

PDAM Surya Sembada Kota Surabaya mempekerjakan sebagian besar responden yang ditunjukkan pada tabel diatas berasal dari usia 20-30 Tahun sebanyak 41 orang atau sebesar 40%, orang berusia antara 30-40

Tahun sebanyak 44 orang atau sebesar 45,5 %, diikuti kelompok responden dengan usia 40-50 Tahun sebanyak 16 Orang dengan persentase 14,5 %. Jadi dari hasil tabel diatas dapat disimpulkan bahwa PDAM Surya Sembada Kota Surabaya paling banyak berasal dari usia 30-40 Tahun

#### 4.1.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Divisi

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan divisi  
DIVISI**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TATA USAHA DAN HUBUNGAN MASYARAKAT	7	6,4	6,4	6,4
	HUKUM	4	3,6	3,6	10,0
	LAYANAN INTERNAL	4	3,6	3,6	13,6
	TEKNOLOGI SISTEM INFORMASI	3	2,7	2,7	16,4
	PEMELIHARAAN INSTALASI	13	14,5	14,5	30,9
	PRODUKSI DAN DISTRIBUSI	10	12,7	12,7	43,6
	PENGENDALIAN PROSES DAN PERENCANAAN	13	13,6	13,6	57,3
	PELAYANAN WILAYAH TIMUR	7	6,4	6,4	63,6
	PELAYANAN WILAYAH BARAT	7	6,4	6,4	70,0
	HUBUNGAN MASYARAKAT	6	5,5	5,5	75,5
	PENERTIBAN	1	,9	,9	76,4
	PEMAKAIAN AIR	3	2,7	2,7	79,1
	PENGADAAN DAN LOGISTIK	15	13,6	13,6	92,7
	SUMBER DAYA MANUSIA	3	2,7	2,7	95,5
	KEUANGAN	5	4,5	4,5	100,0
	Total	101	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Dari data responden berdasarkan karakteristik jabatan diatas menunjukkan bahwa untuk tata usaha dan hubungan masyarakat sebanyak 7 orang atau dalam persentase 6,4 %, Hukum dan layanan internal sebanyak 4 orang atau 3,6% teknologi sistem informasi sebanyak 3 orang atau 2,7 %, pemeliharaan instalasi sebanyak 13 orang atau sebesar 14,5 %, produk dan distribusi sebanyak 10 orang atau 12,7%, pengendalian proses dan perencanaan sebanyak 13 orang atau 13,6 %, pelayanan wilayah barat dan timur sebanyak 7 orang atau sebesar 6,4 % hubungan masyarakat sebanyak 6 orang atau 5,5 % penertiban 1 orang atau 0,9 % pemakaian air 3 orang atau 2,7%, pengadaan dan logistik sebanyak 15 orang atau 13,6 %, SDM sebanyak 3 orang atau 2,7% dan keuangan sebanyak 5 orang atau 4,5%

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya banyak menempati pada divisi pemeliharaan instalasi

#### 4.1.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja Diperusahaan

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja  
Di Perusahaan  
LAMA BEKERJA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 TAHUN	1	,9	,9	,9
	2 TAHUN	4	3,6	3,6	4,5
	3 TAHUN	12	10,9	10,9	15,5
	4 TAHUN	17	15,5	15,5	30,9
	>5 TAHUN	66	69,1	69,1	100,0
	Total	101	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Didalam tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan lamanya bekerja di perusahaan dijelaskan bahwa paling lama bekerja lebih dari 5 tahun sebanyak 66 orang atau dalam persentase 69,1 %

#### 4.1.6 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis kelamin

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
**JENIS KELAMIN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	61	55,5	55,5	55,5
	PEREMPUAN	40	44,5	44,5	100,0
	Total	101	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Dari data responden yang didapat berdasarkan jenis kelamin didapat bahwa karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 61 orang atau dalam persentase 55,5% sedangkan perempuan sebanyak 40 orang atau dalam persentase 44,5%

#### 4.2 Uji Validitas

Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dimana sebanyak 110 Responden mengisi kuesioner yang sudah diberikan. Setelah semua sudah didapat, maka akan dilakukan pengujian validitas yang dimana dalam pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah data yang sudah dijawab dapat dianggap valid atau tidak. Validnya sebuah data dapat digunakan dengan menggunakan uji validitas ini dimana menggunakan koefisien korelasi product moment, dengan p value 0,05. Selama proses mengolah data dibantu dengan SPSS dalam memeriksa kevalidan dari setiap item pertanyaan. Nilai r hitung dan r tabel untuk setiap item diperiksa, dan jika r hitung lebih tinggi dari nilai tabel maka item pernyataan itu valid. Hasil uji validitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 4.2.1 Uji Validitas Variabel *Servant Leadership* (X1)

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengolahan data pada variabel *Servant Leadership* (X1) :

**Tabel 4.5 Hasil Pengujian Uji Validitas  
Variabel *Servant Leadership* (X1)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r- tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	0,839	0,187	Valid
X1.2	0,403	0,187	Valid
X1.3	0,888	0,187	Valid
X1.4	0,835	0,187	Valid
X1.5	0,824	0,187	Valid

Sumber : Data Primer Diolah menggunakan SPSS (2023)

Kelima item pernyataan yang diajukan kepada responden pada variabel *Servant Leadership* memiliki nilai r-hitung yang tinggi dari r-tabel jika dilakukan pengujian Validitasnya. Artinya semua item pernyataan valid dan dapat digunakan didalam penelitian. Nilai r-hitung didapat dari df 2 arah N-2 dengan arah pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,0187.

#### 4.2.2 Uji Validitas Variabel Komitmen Kerja (X2)

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengolahan data pada variabel Komitmen Kerja (X2) :

**Tabel 4.6 Hasil Pengujian Uji Validitas  
Variabel Komitmen Kerja (X2)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r- tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0,799	0,187	Valid
X2.2	0,854	0,187	Valid
X2.3	0,929	0,187	Valid
X2.4	0,880	0,187	Valid
X2.5	0,815	0,187	Valid

Sumber : Data Primer Diolah menggunakan SPSS (2023)

Variabel Komitmen kerja memiliki kelima item pernyataan yang diajukan kepada responden pada yang dimana diperoleh hasil memiliki nilai r-hitung yang tinggi dari r-tabel jika dilakukan pengujian Validitasnya. Artinya semua item pernyataan valid dan dapat digunakan didalam penelitian. Nilai r-hitung diperoleh dari df 2 arah N-2 dengan arah pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,187.

#### 4.2.3 Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X3)

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengolahan data pada variabel disiplin Kerja (X3) :

**Tabel 4.7 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X3)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r- tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X3.1	0,560	0,187	Valid
X3.2	0,636	0,187	Valid
X3.3	0,667	0,187	Valid
X3.4	0,660	0,187	Valid
X3.5	0,661	0,187	Valid

Sumber : Data Primer Diolah menggunakan SPSS (2023)

Variabel disiplin kerja memiliki kelima item pernyataan yang diajukan kepada responden pada yang dimana diperoleh hasil memiliki nilai r-hitung yang tinggi dari r-tabel jika dilakukan pengujian Validitasnya. Artinya semua item pernyataan valid dan dapat digunakan didalam penelitian. Nilai r-hitung diperoleh dari df 2 arah N-2 dengan arah pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,187

#### 4.2.4 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengolahan data pada variabel Kinerja Karyawan (Y) :

**Tabel 4.8 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r- tabel</b>	<b>Keterangan</b>
y.1	0,907	0,187	Valid
y.2	0,865	0,187	Valid
y.3	0,918	0,187	Valid
y.4	0,870	0,187	Valid
y.5	0,922	0,187	Valid

Sumber : Data Primer Diolah menggunakan SPSS (2023)

Variabel terakhir yaitu kinerja karyawan yang juga memiliki kelima item pernyataan yang diajukan kepada responden yang berbeda didapat hasil

bahwa nilai r-hitung yang tinggi dari r-tabel jika dilakukan pengujian Validitasnya. Artinya semua item pernyataan valid dan dapat digunakan didalam penelitian. Nilai r-hitung diperoleh dari df 2 arah N-2 dengan arah pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,187.

### 4.3 Uji Reabilitas

Pengujian Reabilitas dalam melakukan pengolahan data menggunakan cronbachs Alpha yang digunakan dalam mengevaluasi konsistensi setiap pertanyaan peneliti melalui program spss. Jika hasilnya diatas 0,6 maka dianggap reliabel. Berikut tabel dibawah ini akan menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk variabel-variabel dalam penelitian

**Tabel 4.10 Hasil uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
Servant Leadership (X1)	0,796	0,6	Reliabel
Komitmen kerja (X2)	0,916	0,6	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0,649	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,825	0,6	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah menggunakan SPSS (2023)

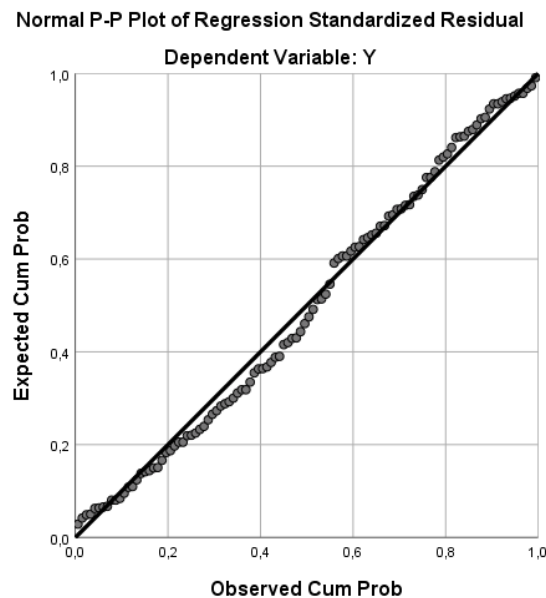
Nilai cronbach's alpha yang didapat memiliki nilai lebih besar dari 0,6 untuk semua item pertanyaan dalam kuesioner terkait *Servant Leadership*, *Komitmen kerja*, dan *kinerja karyawan* Artinya data yang terkumpul dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

### 4.4 Uji Asumsi Klasik

#### 4.4.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan pada model regresi untuk menentukan apakah model mengandung variabel pegganggu. Uji ini untuk memeriksa untuk melihat apakah nilai residu terdistribusi normal dan apakah uji-T dan uji-F dapat diterapkan atau tidak. Untuk mengetahui model regresi normal atau tidak, penelitian ini menggunakan metode P-P Plot of Regression Standarized Residual. Karena istilah kesalahan diasumsikan terdistribusi normal, uji-t

(parsial) dapat dilakukan.



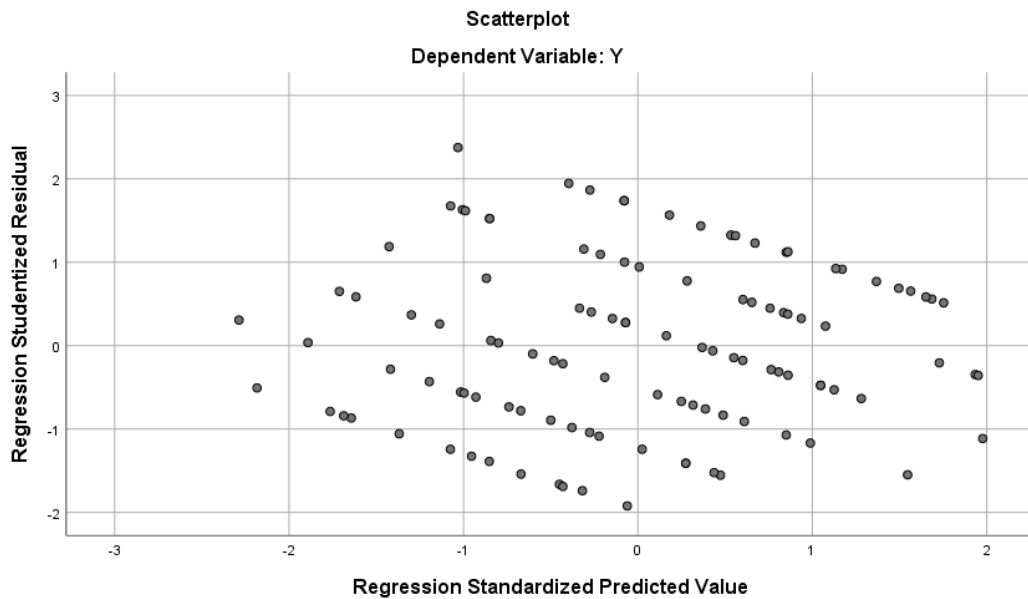
**Gambar 4.1 Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual**  
 Sumber : Data primer diolah dengan SPSS (2023)

Dilihat dari gambar 4.1 terlihat bahwa titik-titik itu dekat dengan garis itu menunjukkan bahwa model regresi dapat diterima. Sedangkan jika semisal titik-titik menyebar jauh dari garis, maka model regresi tidak dapat diterima maka data yang sudah diolah menunjukkan memiliki distribusi normal

#### 4.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Didalam Pengujian heteroskedastisitas menggunakan scatterplot yang dimana dapat mendeteksi adanya nilai variabel yang berbeda dalam model regresi. Variabel yang dipertimbangkan adalah *Servant leadership* dan Komitmen kerja. Jika terdapat perbedaan yang signifikan antara variabel uji heteroskedastisitas dapat dilakukan untuk mengetahui apakah ada masalah dengan model regresi karena pengujian ini menentukan apakah ada nilai yang berbeda dari setiap variabel yang terlihat yaitu *Servant Leadership* (X1), komitmen kerja (X2), dan Disiplin kerja (X3) dalam regresi.





**Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas**

Sumber : Data primer diolah dengan SPSS (2023)

Gambar diatas menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas. Jika terdapat pola yang jelas pada scatterplot (yaitu tren naik), maka data cenderung menunjukkan heteroskedastisitas. Karena tidak ada pola yang jelas, titik-titik tersebar di sekitar nol pada sumbu Y yang berarti tidak menunjukkan heteroskedastisitas. Jad didalam data yang sudah diperoleh dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel x tidak menunjukkan heteroskedastisitas.

#### 4.4.3 Uji Multikolinieritas

Model Multikolinieritas menguji apakah variabel independen pengalaman *Srvant Leadership* (X1), komitmen kerja(X2), dan Disiplin kerja (X3) berkolerasi.VIF adalah rasio varians dalam prediksi dengan varians dalam data asli. VIF 10 berarti prediksi memiliki varians lebih banyak daripada data aslinya. VIF 1 berarti prediksi memiliki varians yang lebih sedikit daripada data aslinya. Toleransi adalah kosinus sudut antara vektor prediktor dan vektor nilai prediksi. Toleransi adalah kosinus sudut antara vektor prediktor dan vektor nilai prediksi. Toleransi 0 berarti tidak ada korelasi antara nilai prediksi dan nilai aktual, sedangkan nilai toleransi diatas 0,1 berarti ada korelasi sempurna antra nilai prediksi dan nilai aktual.

Tabel 4 9 Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
X1	,984	1,016	Tidak Terjadi Multikolinieritas
X2	,991	1,009	Tidak Terjadi Multikolinieritas
X3	,989	1,001	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Data primer diolah dengan SPSS (2023)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa *Variance Influence factor* (VIF) untuk semua variabel kurang dari 10 berarti data dalam penelitian ini tidak memiliki korelasi yang tinggi antar variabel independen. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa data tidak mengalami multikolinieritas.

#### 4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

SPSS adalah program komputer yang digunakan untuk analisis regresi. Ketika program tersebut digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel dependen dan variabel independen, didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.10 Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,298	2,128		17,498	,000
	X1	,025	,075	,298	3,990	,000
	X2	,051	,073	,451	5,170	,000
	X3	,220	,076	,112	2,347	,000

Sumber : Data primer diolah dengan SPSS (2023)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$Y = 18,298 + 0,025 X_1 + 0,051 X_2 + 0,220 X_3 + e$$

Y	=	Kinerja karyawan
$\alpha$	=	Koefisien konstanta
$\beta_1$	=	Koefisien regresi <i>Servant Leadership</i>
$\beta_2$	=	Koefisien regresi Komitmen kerja
$\beta_3$	=	Koefisien regresi Disiplin kerja
$X_1$	=	<i>Servant Leadership</i>
$X_2$	=	Komitmen kerja
$X_3$	=	Disiplin kerja
e	=	Estimasi Error

Dari hasil analisis regresi linear berganda ditemukan sebuah persamaan yang mengindikasikan bahwa ketiga koefisien regresi untuk variabel independen memiliki arah positif. Ini menggambarkan bahwa jika tingkat *Servant Leadership*, komitmen kerja, dan disiplin kerja meningkat, kinerja karyawan juga meningkat. Implikasi dari persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Ketika nilai variabel yang mencakup *Servant Leadership* ( $X_1$ ), dan Komitmen kerja ( $X_2$ ) bernilai 0 maka nilai Kinerja karyawan sebesar 18,298. Hal ini disebabkan oleh nilai konstanta yang menetapkan angka tersebut
2. Dengan nilai koefisien *Servant Leadership*  $X_1$  sebesar +0,025 menunjukkan antara *Servant Leadership* dengan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif
3. Variabel Komitmen kerja  $X_2$  memiliki koefisien sebesar +0,051 menunjukkan antara Komitmen kerja dengan kinerja karyawan pengaruh positif (searah)
4. Nilai koefisien  $X_3$  sebesar +0,220 menunjukkan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan pengaruh positif (searah)

## 4.6 Uji Hipotesis

### 4.6.1 Uji T (Parsial)

Uji T yang dilakukan dalam SPSS digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dalam model regresi. Hasil pengujian ini seperti terlihat pada tabel 4.10,

menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki hubungan signifikan *Servant Leadership* (X1) dilihat dari nilai signifikansi X1 0,000 lebih kecil daripada 0,05 dan dilihat dari nilai t-hitung yang bernilai 3,990 memiliki nilai lebih besar dari t-tabel yang bernilai 1,982. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan memiliki hubungan parsial yang bernilai positif terhadap *Servant Leadership* karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Variabel Komitmen kerja X2 berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sedangkan untuk nilai t-hitung sebesar 5,170 lebih besar daripada nilai t-tabel yang memiliki nilai sebesar 1,982. Dengan demikian kinerja karyawan memiliki hubungan parsial bernilai positif dengan Komitmen kerja pada karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Variabel Disiplin kerja X3 berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sedangkan untuk nilai t-hitung sebesar 2,347 lebih besar daripada nilai t-tabel yang memiliki nilai sebesar 1,982. Dengan demikian kinerja karyawan memiliki hubungan parsial bernilai positif dengan disiplin kerja.

#### 4.6.2 Uji F (Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dalam hal ini *Servant Leadership* (X1), komitmen kerja(X2) dan Disiplin kerja (X3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

**Tabel 4.11 Perhitungan Uji F pada tabel signifikansi 0,05 ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	92,163	2	46,081	24,014	,000 <sup>b</sup>
	Residual	205,328	107	1,919		
	Total	297,491	109			

Sumber : Data primer diolah dengan SPSS (2023)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa ketika *Servant Leadership*, komitmen kerja, dan disiplin kerja semua tumpang tindih pada saat yang sama, hal itu berdampak besar pada kinerja karyawan. Nilai-nilai dalam tabel adalah signifikan yang berarti di bawah 0,05. F-hitung sebesar 24,014 lebih besar dari f-tabel sebesar 3,08 artinya ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan.

#### 4.6.3 Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

Analisa pengujian koefisien korelasi dan determinasi dapat dilihat dari nilai koefisien R dan R<sup>2</sup>. Nilai R<sup>2</sup> menunjukkan seberapa dekat garis regresi dengan data yang sebenarnya, dan nilai R menunjukkan besarnya korelasi antara semua variabel. Hasil pengukuran dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.11 Hasil perhitungan Uji koefisiensi R dan R<sup>2</sup>  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,557 <sup>a</sup>	,310	,297	1,38526

Sumber : Data primer diolah dengan SPSS (2023)

Hasil pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa korelasi antara kinerja karyawan dengan *Servant leadership*, komitmen kerja, dan disiplin kerja adalah sedang, dengan nilai 0,557. SPSS digunakan untuk menghitung koefisien determinasi berganda dengan melihat nilai Adjusted R Square dimana hasilnya sebesar 0,297 yang menunjukkan bahwa 29,7 % kinerja karyawan dapat dikaitkan dengan ketiga variabel didalam penelitian ini, sedangkan sisanya 70,3 % disebabkan oleh variabel lain yang tidak dipertimbangkan dalam penelitian ini

#### 4.7 Pengujian Hipotesis Untuk Variabel Yang Berpengaruh

Hasil Pengujian secara parsial menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor yang memiliki pengaruh dominan ditentukan oleh nilai -nilai beta yang paling tinggi. Berikut adalah hasil uji Beta dari seluruh variabel dalam penelitian.

Tabel 4.12 Nilai Koefisien Beta

VARIABEL	STANDARDIZED COEFFICIENT (BETA)
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,298
Komitmen Kerja (X2)	0,451
Disiplin Kerja	0,112

Sumber : Data Olahan Sendiri, 2023

Dari tabel 4.13 diatas menunjukkan bahwa nilai variabel yang dominan atau yang paling besar adalah variabel komitmen kerja (X2) yang memiliki nilai 0,451. Hal ini berarti Komitmen Kerja berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

#### 4.8 Uji Hipotesis

Dari hasil pengolahan data yang sudah dibuat maka hasil yang sudah diperoleh akan dibandingkan dengan hipotesis yang sudah dibuat. Adapun perbandingan hasil olah data dan hipotesis adalah sebagai berikut :

Tabel 4 13 Hasil Pengujian Hipotesis 1,2 dan 3

Variabel	Nilai Koefisien	T Hitung	T Tabel	Sig	Konfirmasi Hipotesis
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,298	3,990	1,982	,000	Diterima
Komitmen Kerja (X2)	0,451	5,170	1,982	,000	Diterima
Disiplin Kerja (X3)	0,112	2,347	1,982	,000	Diterima
<i>R Square</i>	0,557				
<i>Adj R Square</i>	0,297				
F		24,014	3,08	,000	Diterima

Sumber : Data primer diolah, 2023

### 1. Hipotesa Pertama

Berdasarkan Uji Parsial (Uji T) menunjukkan nilai koefisien  $\beta_1$  sebesar 0,298. Dengan nilai signifikansi 0,000 >0,05 yang dapat dikatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian selaras dengan hipotesis yang telah dibuat, dimana servant leadership terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Nilai t-hitung sebesar 3,990 sedangkan t-tabel sebesar 1,982. Jika t-hitung >t-tabel maka nilai signifikannya lebih kecil dari 5% dan hipotesis diterima. Hal ini berarti bahwa variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan diterima.

### 2. Hipotesa Kedua

Berdasarkan Uji Parsial (Uji T) menunjukkan nilai koefisien  $\beta_2$  sebesar 0,451. Dengan nilai signifikansi 0,000 >0,05 yang dapat dikatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel komitmen kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian selaras dengan hipotesis yang telah dibuat, dimana komitmen kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Nilai t-hitung sebesar 5,170 sedangkan t-tabel sebesar 1,982. Jika t-hitung >t-tabel maka nilai signifikannya lebih kecil dari 5% dan hipotesis diterima. Hal ini berarti bahwa variabel komitmen kerja terhadap kinerja karyawan diterima.

### 3. Hipotesa Ketiga

Berdasarkan Uji Parsial (Uji T) menunjukkan nilai koefisien  $\beta_3$  sebesar 0,112. Dengan nilai signifikansi 0,000 >0,05 yang dapat dikatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian selaras dengan hipotesis yang telah dibuat, dimana disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Nilai t-hitung sebesar 2,347 sedangkan t-tabel sebesar 1,982. Jika t-hitung >t-tabel maka nilai signifikannya lebih kecil dari 5% dan hipotesis diterima. Hal ini berarti bahwa variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diterima.

### 4. Hipotesa Keempat

Berdasarkan uji F pengaruh antara *Servant Leadership*, komitmen Kerja, dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan setelah dilakukan olah data  $X_1$ ,  $X_2$ ,

X3 dengan Y didapat bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan signifikan yang berarti dibawah 0,05. T-hitung sebesar 24,014 lebih besar dari t-tabel sebesar 3,08.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dengan metode penelitian kuantitatif, maka peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel *Servant Leadership* secara signifikan berpengaruh parsial yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan. Artinya dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dipengaruhi oleh *Servant Leadership*.
2. Variabel Komitmen kerja secara signifikan berpengaruh parsial yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan. Artinya dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dapat dipengaruhi oleh Komitmen Kerja yang baik.
3. Variabel Disiplin kerja secara signifikan berpengaruh parsial yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan. Artinya Kinerja Karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya dipengaruhi oleh Disiplin kerja yang baik.
4. Variabel *Servant Leadership* (X1), Komitmen kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya ketiga variabel secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Namun yang variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah terletak pada komitmen kerja.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti maka peneliti memberikan saran atau masukan sebagai pertimbangan bagi perusahaan sebagai berikut :

### 1. Bagi Perusahaan

Dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui *servant leadership*. Melalui *servant leadership* membuat karyawan nyaman dan semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain juga melalui *servant leadership*, juga dapat dilakukan dengan komitmen kerja yang dimiliki oleh karyawan. disiplin kerja juga turut membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan dalam peraturan kerja yang berlaku diharapkan karyawan setempat dapat mengikuti peraturan yang berlaku.

### 2. Bagi penelitian selanjutnya

Setelah penelitian ini selesai, diharapkan melalui penelitian selanjutnya dapat menerapkan model dan pendekatan yang berbeda juga dalam pengambilan objek penelitian juga diharapkan dapat mengambil ke perusahaan yang belum pernah dilakukan penelitian. Selain itu juga diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel selain ketiga variabel yang sudah diteliti pada penelitian ini seperti mengambil variabel pengetahuan kerja, pengalaman kerja, dan masih banyak lagi variabel yang bisa digunakan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Azumastuti, M. (2020).”*Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi, dan Burnout Pada PDAM Kabupaten Malang*”.Skripsi
- Dewi, A.D. (2019).”*Pengaruh Pelatihan Kerja dan MotivasiKerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Surabaya*”. Skripsi
- Erdiyanti dan Syawal, 2018, *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari*, Shautut Tarbiyah, Ed ke-39 Th. XXIV, November 2018 IAIN Kendari
- Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto, 2018. *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di kota Semarang*, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis dan Inovasi, Vol 2 tahun 2018, Universitas Dr Soetomo Surabaya
- Hariani, M. Samsul, & Arif. (2019).”*Pengaruh iklim organisasi, pengalaman kerja,dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja karyawan*”.*Jurnal Management & Accounting Researchc* 3(2)
- Kalangi, M. H. E. & Sari, N (2019). “*Beban Sewa alat dan Foreman Terhadap Profitmargin PT Samudra Raya Indo Lines*”. *Jurnal Baruna Horizon*, 2(1). 59-70
- Kusumastuti, A., Khoiron, A.M & Achmadi, T.A (2020).”*Metode penelitian Kuantitatif*”. Yogyakarta: Deepublish
- Lukito, (2018).”*Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Pada rektorat Universitas Andalas Padang*”. *Jurnal Universitas Andalas Padang*
- Meti, A. (2020).”*Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi, dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan PDAM Kabupaten Magelang)*”.Skripsi
- Novia (2021).”*Kinerja Karyawan*”. Repository CV Widina Media Utama
- Nurmala, .S.U. (2020).” *Proses Kegiatan Rekrutment Di Yayasan Pengembangan Anak Indonesia (YPAI)*”. Skripsi

- Primadana, RT. (2020).”*Analisis Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SUMUT KABNJAHE*”. Skripsi
- Rahmi, Mega. (2018).”*Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM kota Padang*”. *Schoolar Unand*
- Rivaldo, Y. (2021).”*Monogrof Peningkatan Kinerja Karyawan*”. Purbalingga: CV.Eureka Media Aksara
- Sugiyono. (2018).”*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*”. Bandung: Alfabeta”
- Suryati. (2021).”*Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor BPKAD “Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah) Kabupaten Mappi*”. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2(2)

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## Lampiran 1 Surat Permohonan Ijin Penelitian Skripsi

	<b>SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN</b> <b>STIAMAK BARUNAWATI</b> Jl. Perak Barat 173 Surabaya Website : <a href="http://www.stiamak.ac.id">www.stiamak.ac.id</a>	Telp. (031) 3291096 E mail : <a href="mailto:info@stiamak.ac.id">info@stiamak.ac.id</a>
Nomor	: SKL / 14 3 / STIAMAK / VI / 2023	Surabaya, 08 Juni 2023
Klasifikasi	: Biasa	
Lampiran	: -	
Penihal	: Permohonan ijin penelitian Skripsi	Yth. Direktur Utama PDAM Surya Sembada Kota Surabaya di
<b><u>SURABAYA</u></b>		
<p>1. Sehubungan dengan Kalender Akademik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya Tahun 2022/2023, dan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan mahasiswa STIAMAK Barunawati Surabaya, untuk kepentingan dimaksud STIAMAK Barunawati menugaskan para mahasiswa Semester akhir untuk melaksanakan penelitian dan menyusun laporan Tugas Akhir/Skripsi.</p> <p>2. Tersebut butir 1 di atas, bersama ini mohon perkenan Bapak/Ibu memberikan ijin kepada mahasiswa kami, atas nama:</p> <p>a. Nama : Nabilah Aulia Belqis b. NIM : 19110063</p> <p>Untuk melaksanakan Penelitian di perusahaan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang Bapak/Ibu pimpin. Adapun jadwal pelaksanaan penelitian mahasiswa kami dapat menyesuaikan kesiapan Perusahaan.</p> <p>3. Demikian atas perhatian dan persetujuannya kami mengucapkan terima kasih.</p>		
 <b>STIAMAK BARUNAWATI SURABAYA</b> <b>KETUA</b> <b>Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT</b> NIDK: 8891880018		

## Lampiran 2 Surat Persetujuan Ijin Penelitian Skripsi



PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
SURYA SEMBADA  
KOTA SURABAYA

Surabaya, 16-08-2023

Nomor : 072/976/PDAM/2023  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : Penelitian

Yth. Ketua STIAMAK Barunawati  
Surabaya  
Jl. Perak Barat 173, Surabaya  
Surabaya

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor: SKL/147/STIAMAK/VI/2023 Tanggal 08 Juni 2023 hal: Permohonan Ijin Penelitian Skripsi dengan ini kami sampaikan bahwa permohonan penelitian di Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya diterima, dengan ketentuan sebagai berikut:

Nama peserta penelitian : Nabilah Aulia Belqis  
Jangka waktu : 1 Bulan (Agustus)

Bahwa data-data yang diperoleh selama penelitian hanya boleh digunakan untuk tujuan penyusunan tugas akhir dari STIAMAK Barunawati dan tidak diperkenankan untuk menyalahgunakan data dari PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Apabila dikemudian hari terjadi penyalahgunaan data, maka PDAM Surya Sembada Kota Surabaya akan melakukan proses hukum sebagaimana mestinya.  
Demikian atas perhatiannya, kami menyampaikan terima kasih.

a.n. DIREKSI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA  
Sekretaris Perusahaan,  
u.b



Telah ditandatangani secara elektronik oleh:  
Manajer Kelola Pegawai Non Tetap  
Suminer Handi Sudarmawan, S.Pd  
NIP. 1.06.01376



## Lampiran 3 Surat Tembusan



Surabaya, 16 Agustus 2023

Nomor : 18/MAGANG/KPNT/III/2023  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : Pengantar penelitian

Yth. **Para Manajer**  
PDAM Surya Sembada  
Kota Surabaya

Sehubungan dengan surat dari Sekretaris Perusahaan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya nomor: 072/976/PPDAM/2023 tanggal 16 Agustus 2023 hal: Penelitian, maka dengan ini kami beritahukan bahwa di semua bagian akan dilakukan penelitian oleh 1 (satu) orang dengan keterangan sebagai berikut:

Nama : Nabilah Aulia Belqis  
Judul laporan : Pengaruh *Servant Leadership* Komitmen Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya  
Universitas : STIAMAK Barunawati Surabaya  
Jangka waktu : 01 Agustus - 31 Agustus 2023

Demikian pemberitahuan kami sampaikan. Atas perhatian dan perkenannya, kami menyampaikan terima kasih.

Dibuat oleh:

**Manajer Kelola Pegawai Nontetap**

  
**Suminar Handi S., S.Psi.**  
NIP. 1.06.01376



#### Lampiran 4 Data Tabulasi

x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1
5	4	4	3	4	20
5	5	4	5	4	23
4	5	4	4	5	22
5	4	5	4	5	23
4	4	5	4	4	21
5	4	5	4	4	22
5	5	5	5	4	24
4	4	5	4	4	21
5	5	5	5	4	24
4	5	4	4	5	22
4	5	5	5	4	23
5	5	5	5	4	24
4	4	5	4	5	22
5	5	4	4	4	22
4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	5	21
4	4	4	5	4	21
4	4	4	4	5	21
5	5	4	4	5	23
5	5	4	5	4	23
5	5	5	5	5	25
4	5	5	4	4	22
4	4	5	5	5	23
5	4	4	5	4	22
4	4	4	4	5	21
5	4	5	5	5	24
4	5	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20
5	5	4	4	4	22
5	4	4	4	5	22
5	5	5	4	5	24
5	4	4	5	5	23
4	5	5	5	4	23
4	4	5	4	4	21
5	5	4	4	4	22

4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	5	21
4	5	4	5	5	23
4	4	4	5	4	21
5	5	4	5	5	24
5	4	5	4	5	23
4	4	5	4	4	21
5	4	4	4	4	21
4	4	5	5	4	22
4	4	5	4	4	21
5	4	5	5	4	23
4	4	4	4	5	21
5	5	5	5	4	24
4	5	4	5	4	22
4	5	5	5	4	23
5	4	5	5	5	24
4	5	5	4	4	22
4	5	4	5	5	23
4	4	5	5	4	22
4	4	5	4	4	21
5	4	4	5	4	22
5	4	5	4	4	22
4	5	4	4	5	22
5	4	5	5	4	23
5	4	4	4	4	21
4	4	5	3	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	4	22
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	4	5	4	21
5	4	4	4	3	20
4	5	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20

4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	5	24
5	5	5	5	4	24
5	5	5	5	5	25
5	5	5	4	5	24
5	4	4	3	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	5	5	5	4	23
5	5	5	5	5	25
4	3	4	5	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
5	4	5	5	5	24
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	5	23
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
5	4	4	3	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	5	5	4	22
5	5	3	5	4	22
4	5	5	5	4	23
5	5	5	5	5	25
5	4	5	3	5	22
5	3	5	5	5	23
4	5	4	4	5	22
5	4	4	3	4	20
3	4	4	4	4	19
5	5	5	4	5	24

x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2
5	5	5	4	4	23
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
5	4	4	5	4	22
5	4	4	4	4	21
5	4	5	4	5	23
4	5	5	4	4	22
4	5	4	5	4	22
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	5	22
4	5	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	4	4	5	4	22
4	4	4	4	5	21
5	4	4	4	4	21
4	5	5	5	5	24
5	5	4	5	4	23
4	5	4	4	4	21
4	5	4	4	5	22
5	4	5	4	5	23
5	4	5	4	5	23
5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	4	21
5	4	4	4	4	21
4	5	5	4	4	22
4	5	5	4	4	22
4	5	5	4	4	22
4	5	5	5	4	23
4	5	5	5	4	23
5	5	5	4	4	23
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21
4	4	4	5	4	21
4	5	4	5	5	23

4	5	5	5	5	24
4	4	5	5	4	22
4	4	4	5	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	4	24
5	5	4	4	4	22
5	4	4	4	5	22
4	4	5	5	5	23
4	4	5	5	5	23
4	5	5	5	4	23
4	4	5	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	5	24
5	4	4	5	4	22
5	4	4	4	4	21
5	4	4	4	3	20
5	5	5	5	4	24
5	4	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	4	5	24
5	4	4	5	4	22
5	5	5	5	4	24
5	5	5	4	5	24
5	4	4	5	4	22
4	5	4	4	4	21
4	4	5	4	5	22
4	4	4	4	4	20
4	5	4	4	5	22
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	4	21
5	4	3	4	4	20
5	4	4	5	5	23
5	5	4	5	5	24
4	5	5	5	5	24
3	5	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25

5	4	5	5	5	24
4	4	4	4	5	21
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
5	5	4	4	5	23
4	5	5	5	4	23
4	4	3	5	4	20
5	5	5	5	5	25
5	4	3	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	4	4	5	5	23
5	5	5	5	4	24
4	4	4	4	4	20
3	5	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21
5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	5	23
5	5	4	5	5	24
4	4	4	4	4	20
4	5	3	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
5	5	4	4	5	23
x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	x3.5	x3
4	4	4	4	4	20
4	5	5	4	4	22

4	4	4	5	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	5	24
4	5	4	4	5	22
5	4	3	4	4	20
4	4	4	4	5	21
5	5	4	5	4	23
4	5	4	4	5	22
5	4	5	5	4	23
5	5	5	5	4	24
4	4	4	4	4	20
4	5	5	5	5	24
4	5	5	5	4	23
5	5	5	5	5	25
5	4	5	5	4	23
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	5	22
5	5	5	5	5	25
5	4	5	5	5	24
4	4	4	5	3	20
4	4	5	4	4	21
4	5	4	4	5	22
5	4	5	4	5	23
5	5	4	4	5	23
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	5	5	5	5	24
5	5	4	5	5	24
4	5	5	5	5	24
4	4	5	4	4	21
5	5	4	5	5	24
4	4	4	4	4	20
4	5	5	4	4	22
4	5	4	5	4	22
5	5	4	5	5	24
4	5	4	5	4	22
4	5	4	4	4	21
4	4	3	4	5	20

4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	4	21
4	5	5	5	4	23
4	4	4	4	5	21
5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	5	5	5	5	24
4	4	4	4	4	20
5	4	5	4	5	23
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	3	5	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	4	23
4	5	4	5	5	23
5	5	4	4	4	22
4	5	5	4	5	23
5	4	4	4	5	22
4	5	5	4	5	23
5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	5	23
4	5	4	5	4	22
4	4	4	4	5	21
4	4	4	5	4	21
4	4	5	5	5	23
5	4	4	5	4	22
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	4	4	5	5	23
4	5	5	4	4	22
4	4	5	5	5	23
4	5	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	4	21
5	4	5	5	5	24



5	5	5	4	5	24
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
4	5	4	4	4	21
5	5	5	4	5	24
5	5	5	5	5	25
5	5	5	4	4	23
5	5	5	5	5	25
4	5	4	4	5	22
5	4	4	5	4	22
4	5	5	5	4	23
5	4	4	4	4	21
5	4	4	5	4	22
5	5	5	4	5	24
4	4	5	5	5	23
5	5	4	5	4	23
4	5	5	5	4	23
5	5	5	5	5	25
4	4	4	5	5	22
4	4	4	5	4	21
5	4	5	5	5	24
4	5	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
4	5	4	4	4	21
5	4	4	4	4	21
5	5	5	4	3	22
y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y
4	4	4	4	4	20
5	4	5	4	5	23
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21
4	5	5	5	4	23

4	4	4	4	4	20
4	3	5	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	5	22
5	5	5	5	5	25
4	5	4	4	5	22
4	5	5	4	5	23
4	4	5	4	5	22
4	4	5	5	5	23
5	4	4	4	3	20
4	5	4	5	4	22
5	5	4	4	4	22
4	5	4	5	5	23
4	4	4	5	4	21
5	5	5	4	5	24
5	4	4	5	5	23
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	5	21
5	5	5	5	4	24
4	5	5	4	5	23
4	5	5	5	5	24
5	5	5	4	4	23
4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	5	5	4	5	23
4	4	5	4	5	22
4	4	4	5	5	22
5	5	5	4	4	23
5	4	4	5	5	23
5	4	4	5	4	22
4	4	5	4	4	21
4	5	5	5	5	24
4	4	5	4	4	21
5	5	5	5	4	24
5	4	4	4	4	21

5	4	5	5	5	24
5	5	4	4	4	22
5	5	5	5	5	25
5	5	5	4	4	23
5	4	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20
5	4	4	5	5	23
4	5	4	5	4	22
4	4	4	5	4	21
4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	5	22
5	4	5	5	5	24
5	4	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	4	21
5	4	4	4	4	21
4	4	5	4	5	22
4	5	4	5	4	22
5	4	4	4	4	21
5	5	4	5	5	24
5	4	5	5	5	24
5	5	5	4	5	24
5	4	5	4	5	23
5	5	5	5	5	25
4	5	5	4	4	22
5	5	4	5	5	24
5	4	5	4	5	23
5	4	5	4	4	22
4	4	4	5	5	22
5	5	4	5	5	24
5	5	5	4	5	24
5	4	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
5	5	4	4	4	22

5	5	4	4	4	22
5	4	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
4	5	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	3	5	4	20
4	5	5	4	5	23
4	4	5	4	4	21
4	5	5	5	4	23
5	5	4	4	5	23
5	5	5	4	5	24
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	4	4	23
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
5	3	5	5	4	22
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	4	23
5	5	5	5	5	25
5	5	5	4	5	24

## Lampiran 5 Kuesioner

### 2.1.1 Identitas Responden

Nama :  
Umur :  
Divisi :  
Lama Bekerja di :  
perusahaan :  
Jenis kelamin :

### 2.1.1 Tata cara pengisian kuesioner

Isilah jawaban dengan memberikan tanda centang (v) pada jawaban yang Anda pilih.

Ada lima alternatif jawaban yang Anda pilih :masing-masing alternatif mempunyai poin/nilai yang berbeda

- Sangat Setuju (SS) ->5
- Setuju ( S) ->4
- Cukup Setuju -> 3
- Tidak Setuju ->2
- Sangat Tidak setuju ->1
- 

### 2.1.1 Item Pernyataan

#### A. Variabel *Servant Leadership* (X1)

Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
Vision					
1. Pimpinan perusahaan kami mendemonstrasikan sikap pelayanan kepada karyawan.					
Pemberdayaan (Enpowerment)					
2. Pimpinan perusahaan kami senantiasa mendukung dan memberdayakan karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka.					
Kerendahan Hati (Humality)					
3. Kepemimpinan berbasis servant dalam perusahaan kami mendorong kolaborasi dan kerja tim di antara karyawan					
Kepercayaan (Trust)					
4. Pimpinan perusahaan kami memprioritaskan kepentingan dan kebutuhan karyawan dalam pengambilan keputusan.					

Kasih Sayang (Love)					
5. Pemimpin kami menunjukkan kepedulian dan perhatian terhadap kesejahteraan pribadi dan profesional karyawan.					

#### B. Variabel Komitmen Kerja (X2)

Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
Komitmen afektif					
1. Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini dan berkomitmen untuk berkontribusi maksimal.					
2. Saya bersedia melakukan lebih dari yang diharapkan untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan saya.					
Komitmen Kelanjutan					
3. Saya merasa memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas pekerjaan saya.					
Komitmen Normatif					
4. Saya merasa bahwa komitmen saya terhadap organisasi ini membantu meningkatkan kualitas pekerjaan saya.					
5. Saya merasa komitmen saya terhadap pekerjaan ini berdampak positif pada kinerja dan produktivitas saya.					

#### C. Variabel Disiplin Kerja (X3)

Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
Kepercayaan pada standar kerja					
1. Saya patuh terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan.					
2. Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah ditetapkan.					
3. Saya menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab					
Kehadiran					
4. Saya menghindari absen tanpa izin					
Kepercayaan Pada Peraturan Kerja					
5. Saya patuh terhadap peraturan dan kebijakan					

perusahaan.					
-------------	--	--	--	--	--

D. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
Kemampuan Konseptual					
1. Saya dapat secara konsisten mencapai target kerja yang ditetapkan.					
2. Saya dapat menunjukkan inisiatif dalam melaksanakan tugas pekerjaan mereka.					
Kemampuan Hubungan Iterpersonal					
3. Saya memiliki keterampilan komunikasi yang baik dalam berinteraksi dengan rekan kerja dan pelanggan.					
4. Saya dapat bekerja dengan baik dalam tim dan berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama.					
Kemampuan Teknis					
5. Saya mampu mengatasi tantangan dan masalah pekerjaan dengan baik					