
Pengaruh *Servant Leadership* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

I Wayan Pande Agus Sayoga⁽¹⁾

I Putu Gede Kawiana⁽²⁾

I Made Astrama⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia
Email : pandeaguss04@gmail.com

Diterima: 22 Juli 2021	Direvisi: 23 Juli 2021	Disetujui: 24 Juli 2021
------------------------	------------------------	-------------------------

ABSTRACT

Every leader has a different leadership style but still plays an important role in leadership.. The leadership style that every leader has should not only be in managing the organization but also prioritizing the interests of workers and organizational goals.. This research was conducted to determine the effect of servant leadership and work ethic on employee performance. This research was conducted at BPKAD Gianyar Regency. The sample used in this study were 110 respondents who were determined using the proportional random sampling method. The data analysis techniques used in this study are validity, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, coefficient of determination, t test and F test. Based on the results of the study, it can be seen that Servant leadership and work ethic have a positive and significant effect on employee performance at BPKAD Gianyar Regency.

Keyword: *servant leadership; work ethic; employee performance*

ABSTRAK

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda namun tetap memegang peranan penting dalam kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dimiliki setiap pemimpin sebaiknya tidak hanya dalam mengelola organisasi namun juga mengutamakan kepentingan pekerja dan tujuan organisasi. Penelitian kali ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan etos kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada BPKAD Kabupaten Gianyar. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 110 responden yang ditentukan menggunakan metode penentuan sampel *proporsional random sampling*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, reabilitas, asumsi klasik, regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa *Servant leadership* dan Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPKAD Kabupaten Gianyar

Kata kunci: *servant leadership; etos kerja; kinerja karyawan*

Pendahuluan

Kualitas sumber daya manusia (SDM) sudah sepantasnya menjadi fokus setiap organisasi atau perusahaan karena keberhasilan perusahaan akan sangat ditentukan oleh kemampuan SDM untuk menghasilkan produk/jasa yang berkualitas. Peningkatan kinerja karyawan seharusnya menjadi suatu prinsip yang dijunjung tinggi oleh setiap perusahaan apabila ingin menjadi perusahaan yang berkembang dan maju yaitu dengan memastikan perusahaan dikelola dengan efisien dan efektif agar tujuan dapat tercapai. Kinerja karyawan diukur dalam satuan kualitas dan kuantitas yang berpatokan pada tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada setiap karyawan (Mangkunegara, 2006). Pemeliharaan karyawan dilakukan untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik (Bangun, 2012). Untuk meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi membutuhkan campur tangan dari seorang pimpinan (Budi, dkk., 2020). Yukl (2010) berpendapat bahwa kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan atau mempengaruhi orang lain atau bawahan disebut sebagai kepemimpinan.

Kepemimpinan sangat diperlukan oleh seorang pemimpin agar dapat mempengaruhi bawahan atau karyawan sebagaimana diungkapkan oleh Thoha (2010) "Kepemimpinan adalah aktifitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu". *Servant leadership* memiliki dampak yang disukai pada kinerja pengikut dalam peran mereka, yaitu cara pengikut melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Pengikut mejadi lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kamanjaya *et al.*, (2017), Setiawan *et al.*, (2015), Ajis *et al.*, (2017), Akbar & Nurhidayati (2018), Mulyani (2019), menunjukkan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain oleh *servant leadership* maka kinerja juga dapat dipengaruhi oleh etos kerja. Mathis & Jackson (2006) berpendapat etos kerja merupakan segala sesuatu yang mendorong seorang karyawan untuk melakukan tindakan demi mencapai nilai positif dalam pekerjaan sebagai akibat dari adanya totalitas dalam kepribadian yang mampu mengekspresikan hingga memberi makna terhadap suatu pekerjaan.

Tingginya etos kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai akan mendorong pegawai tersebut untuk bersikap dan memiliki watak serta keyakinan untuk bekerja secara optimal dengan cara melakukan pekerjaan atau aktivitas dengan baik. Menurut Sinamo (2005) etos kerja sendiri dapat dikatakan sebagai dorongan yang positif yang ada dalam diri seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik dan ikhlas. Penelitian yang dilakukan oleh Octariana (2013), Husni (2014), Praja & Suparman W (2015), Saleha (2016), Polonia (2017) menunjukkan hubungan etos kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Gianyar yang bertugas sebagai pengelola keuangan dan aset daerah merupakan instansi pemerintah yang bertugas dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah. Memiliki tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah untuk membantu bupati dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah.

Dalam dua tahun terakhir laporan data kinerja pegawai pada kantor BPKAD Kabupaten Gianyar menunjukkan pada Tahun 2018 memperoleh dalam interpretasi baik dari berbagai aspek (PP Nomor 46 Tahun 2011). Selanjutnya terjadi penurunan kinerja pada tahun 2019 berdasarkan dengan penilaian kinerja dimana penurunan orientasi pelayanan (79,91) dengan predikat cukup, integritas (78,96) dengan predikat cukup, disiplin (79,12) dengan predikat cukup dan hanya 3 indikator kinerja yang memiliki predikat baik yaitu Nilai SKP (91.10), komitmen (91.07) dan kerjasama (91.11). Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai dan pimpinan di kantor BPKAD Kabupaten Gianyar menyebutkan terkait kepemimpinan permasalahan yang terjadi dimana pimpinan yang jarang menindak lanjuti keluhan mengenai pekerjaan dari para pegawai sehingga keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan yang sedang dijalankannya dan serta pimpinan yang jarang memberikan sanksi yang tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.

Selanjutnya selain masalah kepemimpinan pada kantor BPKAD Kabupaten Gianyar juga terdapat masalah etos kerja dimana jam kerja tidak dimanfaatkan dengan baik untuk bekerja namun terlihat pegawai lebih suka duduk sambil berbincang-bincang dengan sesama pegawai dan juga tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena kecendrungan pegawai yang suka meninggalkan pekerjaan untuk urusan pribadi yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Pegawai juga tidak memiliki rasa tanggung jawab atas

pekerjaan dan kurang patuh terhadap peraturan yang ada yang menunjukkan masih rendahnya etos kerja dalam diri pegawai. Serta peran pemimpin disini sangat dibutuhkan untuk mengatasi berbagai situasi yang timbul dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan etos kerja terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Gianyar.

Penelitian oleh Kamanjaya *et al.*, (2017) membuktikan kinerja pegawai negeri sipil RSUD Wangaya di Kota Denpasar meningkat secara signifikan ketika *servant leadership* mengalami peningkatan. Penelitian berikutnya yang dilakukan oleh Setiawan *et al.*, (2015) terhadap PNS pemerintah Kota Bekasi juga membuktikan peningkatan *servant leadership* akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Ajis *et al.*, (2017) dan Praja & Suparman W (2015) juga membuktikan bahwa kinerja pegawai akan meningkat dengan signifikan sebagai akibat dari adanya peningkatan *servant leadership*. Berdasarkan kajian tersebut diajukan hipotesis :

H1 : *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

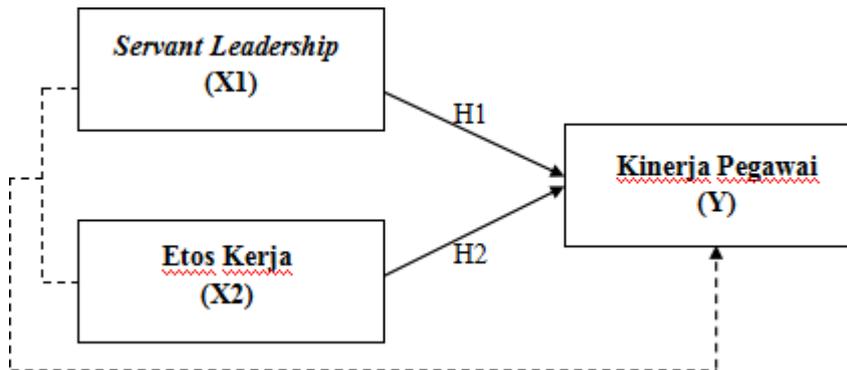
Praja & Suparman W (2015) dalam penelitiannya membuktikan bahwa etos kerja merupakan variabel yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lebih lanjut, Saleha (2016) menyatakan kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan ketika pegawai meningkatkan etos kerja. Yuliarti (2016) membuktikan etos kerja mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali secara signifikan. Hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan tujuan meneliti pengaruh variabel bebas (*servant leadership* dan etos kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Gianyar di Jalan Raya Ciung Wanara No.16 Gianyar. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena terjadinya indikasi penurunan kinerja para pegawai serta memiliki etos kerja yang rendah pada kantor BPKAD Kabupaten Gianyar sehingga layak dijadikan tempat penelitian. Penelitian ini juga termasuk kategori penelitian survey sehingga alat pengumpulan data yang paling utama adalah kuisioner untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diujikan dengan menggunakan Skala Likert

lima pilihan jawaban. Wawancara juga dilakukan untuk menggali informasi lebih dalam terkait dengan permasalahan yang ada. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi linear berganda yang dilakukan setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel yang kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik. Kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Sebelum dilakukan penelitian lebih lanjut maka instrumen penelitian harusnya dinyatakan valid dan reliabel terlebih dahulu. Hasil uji instrumen dapat dilihat pada Tabel 1 di mana nilai koefisien korelasi setiap butir *item* pernyataan adalah lebih dari 0,30 sehingga instrumen penelitian ini dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel yaitu *servant leadership* (0,895), *etos kerja* (0,874), dan *kinerja pegawai* (0,806) lebih dari 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 1. Hasil Uji Instrumen

Variabel	Item pernyataan	Validitas		Reliabilitas	
		Koefisien korelasi	Ket.	<i>Cronbach alpha</i>	Ket.
<i>Servant leadership</i>	No. 1 -5	> 0,30	Valid	0,895	Reliabel
Etos kerja	No. 6 - 11			0,874	
Kinerja pegawai	No. 12 - 15			0,806	

Sumber: data primer, diolah (2021)

Karakteristik responden yang ditampilkan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh laki-laki sebanyak 67 orang atau 60,91 persen dari total responden sebanyak 110 orang. Dari segi usia diketahui responden penelitian ini didominasi oleh karyawan dalam rentang usia 31 – 40

tahun sebanyak 49 orang atau 44,55 persen. Berdasarkan pendidikan maka dapat dikemukakan karyawan dengan pendidikan S1 mendominasi dengan jumlah 62 orang atau 56,36 persen. Kriteria berikutnya berdasarkan masa kerja diketahui responden dengan masa kerja 12 – 19 tahun mendominasi sebanyak 46 orang atau 41,8 persen.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kategori	Pilihan	Orang	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	67		60.91
	Perempuan	43		39.09
	Total	110		100%
Usia	21 - 30 Tahun	34		30.91
	31 - 40 Tahun	49		44.55
	41 - 50 Tahun	17		15.45
	≥ 50 Tahun	10		9.09
	Total	110		100%
Pendidikan	SMA/Sederajat	19		17.27
	Diploma	11		10
	Sarjana (S1)	62		56.36
	S2/S3	18		16.37
	Total	110		100%
Masa kerja	5-11 tahun	27		24.5
	12-19 tahun	46		41.8
	20-29 tahun	35		31.8
	> 30 tahun	2		1.8
	Total	110		100%

Sumber: data primer, diolah (2021)

Uji asumsi klasik merupakan syarat sebelum dilakukan uji regresi linear berganda. Hasil uji normalitas yang ditampilkan pada Tabel 3 menunjukkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar $0,200 > 0,05$ sehingga data berdistribusi normal. Nilai *tolerance* masing variabel bebas menunjukkan lebih dari 0,1 dan VIF masing-masing variabel bebas sebesar 1,129 atau kurang dari 10 sehingga tidak terjadi gejala multikolinearitas. Nilai Sig. pada uji heteroskedastisitas lebih dari 0,05 sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	Uji Normalitas	Multikolinearitas		Heteroskedastisitas
	Asymp. Sig. (2-tailed)	<i>Tolerance</i>	VIF	Sig
<i>Servant leadership</i>	0,200	0,886	1,129	0,169
Etos kerja				0,138

Sumber: data primer, diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 4 maka dapat diketahui hasil uji determinasi, kelayakan model, dan uji signifikansi parsial. Nilai *R square* sebesar 0,962 berarti bahwa pengaruh variabel

servant leadership dan etos kerja sebesar 96,2 persen ($0,962 \times 100\%$) sedangkan sisanya sebesar 3,8% ($96,2\% - 100\%$) disebabkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji kelayakan model yang ditunjukkan melalui nilai F Statistik sebesar $18,196 > F$ tabel sebesar 3,08 dan nilai Sig. ($0,000 < \alpha (0,05)$) sehingga model regresi yang diajukan dikatakan layak atau dengan kata lain variabel bebas yang diteliti (*servant leadership* dan etos kerja) secara simultan mempengaruhi variabel terikat (kinerja pegawai).

Hasil uji signifikansi parsial untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan menunjukkan bahwa peningkatan *servant leadership* akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai secara signifikan dan pernyataan ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,337 (positif) dan nilai sig ($0,000 < \alpha (0,05)$) sehingga H1 yang menyatakan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai teruji kebenarannya. Berdasarkan hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kamanjaya *et al.*, (2017) yang berjudul “Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar)” serta penelitian yang dilakukan oleh Ajis *et al.*, (2017) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu (KPP Pratama Palu)”.

Hasil uji hipotesis 2 yang menyatakan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai membuktikan bahwa H2 dapat diterima kebenarannya di mana nilai koefisien regresi variabel etos kerja sebesar 0,300 (positif) dan nilai Sig ($0,000 < \alpha (0,05)$) yang berarti peningkatan etos kerja secara signifikan akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Praja & Suparman W (2015) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sleman” serta penelitian yang dilakukan juga oleh Saleha (2016) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah”

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Standardized Beta	Probabilitas (Sig)	Keterangan
Konstanta	8.443	0,000	
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0.337	0,000	Signifikan
Etos Kerja (X2)	0.300	0,000	Signifikan
R Square	0.962		
F Statistik	18.196		
Probabilitas (p-value)	0,000		
Variabel Dependen	Kinerja Pegawai (Y)		

Sumber: data primer, diolah (2021)

Simpulan

Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Gianyar, yang berarti setiap peningkatan *servant leadership* akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Gianyar, yang berarti setiap peningkatan etos kerja akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Saran yang dapat disampaikan kepada pimpinan BPKAD Kabupaten Gianyar di antaranya dari segi kepemimpinan maka pemimpin perlu untuk mewujudkan visi yang sudah ditetapkan dalam organisasi untuk dijadikan landasan dalam bekerja. Sehingga nantinya para pegawai dapat menjadikan visi tersebut sebagai sebuah pedoman serta motivasi dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja mereka. Kemudian dari segi etos kerja maka disarankan BPKAD Kabupaten Gianyar perlu mengadakan seminar, atau *workshop* untuk meningkatkan kemampuan serta pengetahuan para pegawai. Dengan meningkatnya kemampuan yang dimiliki para pegawai diharapkan nantinya mereka tidak mengalami kendala dalam bekerja sehingga nantinya seluruh pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya oleh para pegawai. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai dan menambah objek penelitian diluar dari BPKAD Kabupaten Gianyar.

Daftar Pustaka

- Ajis, S. A., Adda, H. W., & Wirastuti, W. (2017). "Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu (KPP Pratama Palu)." *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 3(3), 213–224.
- Akbar, E., & Nurhidayati, N. (2018). "Peningkatan Kinerja Melalui Servant Leadership, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Pada Dinas Pertanian Kabupaten Demak." *EKOBIS*, 19(1), 35–48.

-
- Bangun, W. (2012). *“Manajemen Sumber Daya Manusia.”* Jakarta: Erlangga.
- Budi, I. G. A. A. E., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar. *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 46-53.
- Husni, I. (2014). “Hubungan Etos Kerja Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping.” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(1), 341–831.
- Kamanjaya, I. G. H., Supartha, W. G., & Dewi, I. G. A. M. (2017). “Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar).” *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(7), 2731–2760.
- Mangkunegara, A. . (2006). *“Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia.”* Jakarta: PT. Refika Aditama.
- Mathis, R.L., & Jackson, J. . (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyani, A. (2019). *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Desa Cibatu.”* Fakultas Ekonomi Bisnis dan Ilmu Sosial. Universitas Pelita Bangsa.
- Octariana, A. (2013). “Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sarolangun.” *Manajemen S-1*, 1(1), 1–15.
- Polonia, U. N. (2017). *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Samsat Wilayah Kota Pangkalpinang.”* Fakultas Ekonomi. Universitas Bangka Belitung.
- Praja, I., & Suparman W, A. (2015). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Sleman.” *Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 6(1), 110–119.
- Saleha, S. (2016). “Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.” *E Jurnal Katalogis*, 4(3), 196–203.
- Setiawan, R., Sumantri, S., Iskandar, T. Z., & Sulastiana, M. (2015). “Pengaruh Kepemimpinan Pelayan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kota Bekasi.” *Indonesian Journal of Applied Sciences*, 5(3), 123–127.
- Sinamo, J. (2005). *“8 Etos Kerja Profesional.”* Jakarta: PT. Spirit Mahardika.
- Thoha, M. (2010). *“Kepemimpinan Dalam Manajemen.”* Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Yukl, G. (2010). *“Kepemimpinan Dalam Organisasi.”* Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks.
- Yuliarti, Y. (2016). “Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali.” *E Jurnal Katalogis*, 4(8), 101–108.
-