



## Pengaruh Servant Leadership, Komunikasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo

Novia Resta<sup>1</sup>, Hermin Endratno<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

noviaresta123@gmail.com<sup>1</sup>

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received: September 2<sup>nd</sup> 2022

Accepted: December 12<sup>th</sup> 2022

Published: January 20<sup>th</sup> 2023

#### Keywords:

*Servant Leadership,  
Komunikasi, Beban Kerja,  
Kinerja*

### ABSTRACT

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh servant leadership, komunikasi, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo. Variabel independen dalam penelitian ini adalah servant leadership, komunikasi dan beban kerja. Sedangkan variable dependen adalah kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai tetap PDAM Tirta Aji Wonosobo sejumlah 145 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sampling purposive. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa servant leadership memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja. Sedangkan komunikasi dan beban kerja tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja.

### Pendahuluan

Perusahaan adalah tempat dimana terdapat polakerja saa antara individu dan kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi itu sendiri (Riono, 2020). Dalam hal ini perusahaan diharuskan untuk memiliki tujuan yang jelas agar dapat diwujudkan melalui keunggulan usaha atau memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat sesuai dengan kekuatan dan kemampuan perusahaan. Karyawan (sumber daya manusia) perusahaan merupakan aspek terpenting dalam upaya pengembangan perusahaan di segala bidang. PDAM Tirta Aji Kabupaten Wonosobo, merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak dibidang jasa penyediaan air bersih. Salah satu tujuan dibentuknya PDAM Tirta Aji Wonosobo adalah untuk mencukupi kebutuhan masyarakat akan air bersih meliputi penyediaan dan pengembangan pelayanan di daerah Kabupaten Wonosobo. PDAM Tirta Aji Wonosobo memiliki visi & misi mempunyai komitmen dalam mewujudkan dan meningkatkan kualitas pelayanan air minum.

Adha, dkk (2019) juga menyatakan bahwa keberlanjutan perusahaan ditopang oleh bakat, ide dan kreativitas yang dimiliki setiap karyawan, hal ini menunjukkan bahwa sulit untuk mengungguli orang - orang berbakat. Perusahaan akan sulit mencapai tujuannya kecuali didukung oleh kehadiran personel yang memenuhi syarat. Kinerja setiap karyawan

memiliki peranan penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya. Perusahaan berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk memenuhi harapan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan (Putra & Damayanti, 2020). Kinerja karyawan yang baik sangatlah dibutuhkan oleh perusahaan untuk meningkatkan keuntungan dan perkembangan perusahaan itu sendiri (Belti & Osnardi, 2020), oleh karena itu kinerja dari setiap individu karyawan memegang peranan penting dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya, karena karyawan dengan kinerja yang baik akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien, sehingga pada akhirnya akan menguntungkan perusahaan (Putra & Damayanti, 2020).

Greenleaf (1970) *Servant leadership* adalah model kepemimpinan yang berasal dari kasih sayang yang berasal dari hasrat untuk melayani (Cogliser, 2005). *Servant leadership* sebagai *partical altruistic philosophy* seseorang yang pertama-tama mendukung orang-orang yang dia pilih untuk dilayani dan kemudian memperluas layanannya kepada orang atau organisasi itu. *Servant leadership* atau kepemimpinan melayani mendorong pada kerjasama, kepercayaan, tujuan, mendengar dengan penggunaan kekuatan dan pemberdayaan secara etis.

Penelitian terdahulu juga menjelaskan adanya *research gap* yang mengungkapkan bahwa yang menunjukkan bahwa servant leadership memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan Rezal, dkk (2021). (Fitrian & Melvina, 2021 ; Shinta & Siagian, 2020 ; Suryani, 2019) yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja. Namun ada beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja (Manurung & Prana, 2020). Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja dimana beban kerja memiliki peranan penting terhadap perkembangan atau tingkatan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu menyatakan terdapat pengaruh negatif dan bersignifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan (Paramitadewi, 2017), didapatkan juga *research gap* dalam penelitian ini yang menyatakan beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nabawi, 2019)

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian ini adalah apakah *servoant leadership*, komunikasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo?

## Telaah Literatur

### Kinerja Karyawan

Campbell., dkk (1993) menyatakan bahwa performance bukanlah hasil kerja atau hasil tindakan, tetapi Perilaku ini disebut kinerja. Ini akan menentukan perbedaan kinerja, efektivitas dan produktivitas. Kinerja adalah perilaku individu, efektivitas adalah evaluasi hasil kerja, dan produktivitas adalah hubungan antara profitabilitas dan efisiensi kinerja. (Sonntag & Frese 2005). indikator kinerja karyawan menurut menurut Bernadin & Rusel (Harahap & Tirtayasa 2020) yaitu:

1. *Quality* (kualitas).
2. *Quantitiy* (kuantitas).
3. *Punchtuality* (ketepatan waktu).
4. *Effectiveness* (efektifitas).
5. *Organizational commitment* (komitmen organisasi).

### ***Servant Leadership***

Model servant leadership memberikan kesempatan bagi individu dalam kelompok untuk menunjukkan kemampuan mereka care competences yang dimilikinya (Nendah, dkk 2020). Indikator *servant leadership* menurut Wheeler dalam Kuswanto (2015) yaitu:

1. *Altruistic calling*
2. *Emotional healing*
3. *Wisdom*
4. *Persuasive mapping*
5. *Organizational stewardship*

### **Komunikasi**

Robbins & Judge (2013) mengklaim bahwa komunikasi membantu membangun motivasi dengan memberi tahu karyawan apa yang perlu dilakukan, seberapa baik mereka melakukannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja di bawah standar yang ditetapkan. Menurut Sutardji (2016) ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

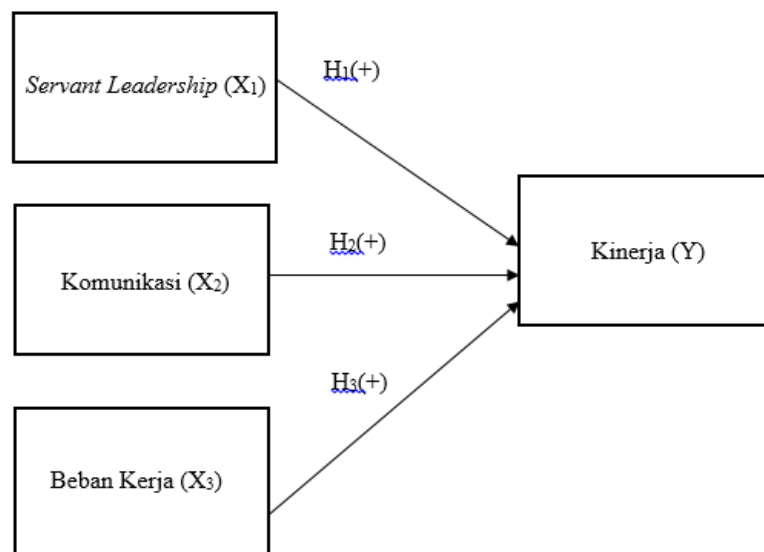
1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap
4. Hubungan yang makin baik

### **Motivasi Kerja**

Beban kerja menurut Tarwaka (2011) adalah kondisi dari suatu pekerjaan dengan tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Munandar dalam Septianingsih & Setia (2021) mengemukakan terdapat indikator dalam beban kerja, yaitu:

1. Target yang harus dicapai
2. Kondisi pekerjaan
3. Standar pekerjaan

Model empiris dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Empiris

### Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PDAM Tirta Aji Wonosobo. Populasi penelitian ini adalah 145 Karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo. Sampel yang digunakan adalah 111 dari karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo (*sampling purposive*).

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan angket/kuesioner dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Sumber data penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo serta menggunakan skala Likert.

### Hasil dan Pembahasan

Semua data dalam penelitian ini telah valid, reliabel serta lolos uji asumsi klasik.

**Tabel 1. Respon Rate**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Total kuesioner yang dibagikan	111	100%
Jumlah kuesioner yang kembali	111	100%
Kuesioner yang tidak kembali	-	-
Kuesioner yang dapat digunakan	111	100%
Kuesioner yang tidak dapat di gunakan	-	-

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan tabel 1 dapat dijelaskan bahwa dari 111 kuesioner yang dibagikan kepada responden, kuesioner yang kembali sebanyak 111 kuesioner (100%). Kuesioner kembali dengan keadaan yang layak sehingga jumlah sampel yang dapat digunakan untuk analisis adalah 111 responden.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut ini hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.370 <sup>a</sup>	.137	.113	.59622

a. Predictors: (Constant), *Servant Leadership*, Komunikasi, Beban Kerja

Sumber: Diolah Peneliti (2022)

Dapat dilihat bahwa nilai adjusted R Square dari model regresi yang terbentuk dalam penelitian ini adalah sebesar 0,113 yang menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen (*servant leadership*, komunikasi dan beban kerja) dalam menjelaskan variabel dependen (kinerja) adalah sebesar 11,3% sisanya sebesar 88,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

### Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model (goodness of fit). Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan perubahan nilai variabel tergantung atau tidak. Dengan menggunakan SPSS for windows version 23 didapat hasil analisis pengujian uji F seperti pada tabel 4 berikut ini:

Tabel. 3 Hasil Uji F

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.033	3	2.011	5.657	.001 <sup>b</sup>
	Residual	38.037	107	.355		
	Total	44.070	110			

Sumber: Data primer Diolah (2022)

Dari tabel 4 ANOVA dapat dilihat nilai Fhitung > Ftabel adalah 5,657 > 2,69 dengan tingkat signifikansi 0,001. Karena probabilitas 0,001 jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dinyatakan telah memenuhi uji kelayakan model (goodness of fit).

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yaitu *servant leadership* (X1), komunikasi (X2), beban kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Dengan menggunakan SPSS for windows version 23 didapat model regresi seperti pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.274	.779		6.774	.000
	<i>Servant Leadership</i>	.212	.107	.228	1.984	.050
	Komunikasi	.149	.113	.153	1.319	.190
	Beban Kerja	-.056	.056	-.091	-.999	.320

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 5,274 + 0,212 X_1 + 0,149 X_2 - 0,56 X_3$$

Adapun interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

- $\alpha$  nilai konstanta ( $\alpha$ ) menunjukkan nilai sebesar 5,274 artinya apabila *servant leadership*, komunikasi dan beban kerja bernilai nol, maka kinerja mengalami peningkatan sebesar 5,274.
- $\beta_1$  Nilai koefisien regresi *servant leadership* menunjukkan nilai sebesar 0,212 artinya setiap peningkatan *servant leadership* naik sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,212 satuan apabila variabel lain tetap.
- $\beta_2$  Nilai koefisien regresi Komunikasi menunjukkan nilai sebesar 0,149 artinya apabila komunikasi naik sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,149 satuan apabila variabel yang lain tetap.
- $\beta_3$  nilai koefisien regresi Beban Kerja menunjukkan nilai sebesar 0,056 artinya setiap peningkatan beban kerja sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,056 satuan apabila variabel lain tetap.
- e Standar kesalahan (error)  
Dari hasil diatas terlihat pengaruh variable *servant leadership* sebesar 0,212, komunikasi sebesar 0,149 dan beban kerja sebesar 0,056.

## Uji Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	A
Servant Leadership (X1)	1,984	1,66071	0,05	0,05
Komunikasi (X2)	1,319	1,66071	0,190	0,05
Beban Kerja (X3)	-0,999	1,66071	0,320	0,05

Sumber: Data primer Diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji t, variabel servant leadership (X1) memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja (Y) yang menyebabkan H1 ditolak. Komunikasi (X2) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja (Y) sehingga H2 ditolak. Beban kerja (X3) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan yang menyebabkan H3 ditolak.

### Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama secara parsial diperoleh hasil bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung  $1,984 > t$  tabel  $1,66071$  dan nilai signifikan  $0,05 = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan servant leadership dari pimpinan yang ada di PDAM Tirta Aji Kabupaten Wonosobo sudah sangat baik. Sejalan dengan teori leadership (kepemimpinan) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Yukl, 2010).

### Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua secara parsial diperoleh hasil bahwa komunikasi tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung  $1,319 < t$  tabel  $1,66071$  dan nilai signifikan  $0,190 > 0,05$ . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh tidak positif signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil ini dibuktikan dengan nilai thitung  $> t$  tabel, dengan nilai signifikansi  $>$  dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Tirta Aji Wonosobo dalam komunikasi sudah baik, kemudahan komunikasi antar karyawan dengan karyawan, atau karyawan dengan pimpinan baik secara tertulis dan verbal.

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga secara parsial diperoleh hasil bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung  $-0,999 < t$  tabel  $1,66071$  dan nilai signifikan  $0,320 > 0,05$ . Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan yang tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil ini dibuktikan dengan nilai thitung  $> t$  tabel dan nilai signifikan  $>$  dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa besar atau tidaknya tingkat beban kerja dalam perusahaan PDAM Tirta Aji Wonosobo sudah cukup terkendali, hal ini terlihat sebab karyawan mampu mengatasi masalah - masalah terkait beban kerja yang dialami, beban kerja akan meningkat ketika semakin banyak permasalahan yang tidak teratasi dalam perusahaan dan tugasnya sebagai karyawan.

## Penutup dan Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang telah dibahas diatas maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: 1.) PDAM Tirta Aji Wonosobo disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan servant leadership pada diri setiap pimpinan untuk mendukung dan membantu perkembangan karyawan dalam meningkatkan kinerja masing - masing karyawan. 2.) Diharapkan pada peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik permasalahan yang saa diharapkan menambahkan variabel lain yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu ruang lingkup dari penelitian ini diperluas lagi sehingga pengambilan sampel dapat beragam dan bervariasi.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 111 responden, sehingga tidak menutup kemungkinan akan diperoleh hasil berbeda jika menggunakan sampel yang lebih banyak. Subjek dalam penelitian ini adalah mengukur tingkat kinerja karyawan PDA Tirta Aji Wonosobo, sehingga tidak menutup kemungkinan memperoleh hasil yang berbeda apabila di uji pada subjek yang berbeda.

## Referensi

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Belti, J., & Osnardi. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis*, 1(2), 109-116.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120-135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Putra, M., & Damayanti, N. (2020). The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(1), 1.
- Putri, D. P., & Sulisty, C. W. (2018). Pengaruh Servant Leadership dan Organizational Citizenship Behaviour Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Auto2000 Malang Sutoyo ). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 58(2), 1-10.
- Rezal, M., & Sangkota, M. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Sirenja Kabupaten Donggala. *Jurnal Ekonomi Trend*, 9(1), 48-56.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Septianingsih, H., & Setia, B. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penyelenggara Bandar Udara H. Asan Sampit. *Profit (Jurnal Penerapan Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan)*, 6(2), 93-104.

Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. *Psychological management of individual performance*, 23(1), 3-25.