



**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA APARAT DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA
KABUPATEN TANAH DATAR**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah*

Oleh:

Kha Irma Riza
2030404072

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMYD YUNUS
BATUSANGKAR
2025**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kha Irma Riza
Nim : 2030404072
Tempat/Tanggal Lahir : Batusangkar/ 18 Mei 2001
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam
Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya yang berjudul "*Pengaruh Servan Leadership Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar*" adalah benar karya saya sendiri bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, Agustus 2025

Saya yang menyatakan



Kha Irma Riza

NIM. 2030404072

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas nama Kha Irma Riza NIM 2030404072 dengan judul "Pengaruh Servan Leadership Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar" Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *Munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.


Batusangkar, 05 Agustus 2025

Ketua Program Studi,
Ekonomi Syariah

Pembimbing



Khairufis Shobirin, SE, MM
NIP. 198705082025211003


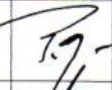



Dr. Nil Firdaus, MA
NIP. 198304222020121001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **Kha Irma Riza NIM: 2030404072** dengan judul **"Pengaruh Servan Leadership Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar"** telah diuji dalam ujian *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Jum'at, 15 Agustus 2025 dan dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam Program Studi Perbankan Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

| No | Nama/NIP Penguji | Jabatan | Tanda Tangan | Tanggal |
|----|--|--------------------------------|--|------------|
| 1. | Dr. Nil Firdaus, MA. NIP. 198304222020121001 | Ketua Sidang/ Pembimbing |  | 21/8.2025 |
| 2. | Gampito, SE.,M.Si. NIP. 196702192005011005 | Penguji I/ Anggota |  | 19/8.2025 |
| 3. | Mohammad Aliman Shahmi, ME. NIP. 199308292020031002 | Penguji II/ Anggota |  | 10/08.2025 |

Batusangkar, Agustus 2025
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud
Yunus Batusangkar



Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP
NIP. 197310072002121001

ABSTRAK

Kha Irma Riza, NIM: 2030404072, Judul: “Pengaruh *Servant Leadership* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar”. Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu *Servan leadership* yang bagus tidak sesuai dengan Kinerja Aparat, Motivasi yang bagus tidak sesuai dapat menurunkan Kinerja Aparat, Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh *Servant Leadership* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis yang diusulkan. Populasi penelitian ini adalah seluruh Karyawan Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar. Sampel pada penelitian ini dihitung berdasarkan seluruh jumlah populasi karena populasinya kurang dari 100 sehingga didapatkan jumlah sampel sebanyak 40 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Teknik analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi liner berganda untuk menguji pengaruh variabel independen, yaitu *Servan leadership* dan motivasi terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Servan leadership* (X1) berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar dengan probability $< 0,000$. Variabel motivasi (X2) berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar dengan probability $< 0,031$. Adanya pengaruh antara *Servan leadership* dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar $< 0,000$. Menunjukkan bahwa variabel independent *Servan leadership* dan motivasi dengan signifikan memberikan kontribusi yang besar terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) aparat dinas komunikasi dan informatika.

Kata Kunci: *Servan leadership*, motivasi, kinerja aparat, aparat dinas komunikasi dan informatika.

ABSTRACT

Kha Irma Riza, NIM: 2030404072, Title: "The Influence of Servant Leadership and Motivation on the Performance of the Communication and Information Office of Tanah Datar Regency". Sharia Business Management Study Program, Faculty of Islamic Economics and Business, Mahmud Yunus Batusangkar State Islamic University.

The problem in this study is that good Servant Leadership is not in accordance with the Performance of the Apparatus, Good Motivation is not suitable can reduce the Performance of the Apparatus, The purpose of this study is to find out the Influence of Servant Leadership and Motivation on the Performance of the Communication and Information Service of Tanah Datar Regency.

The type of research used is associative research with a quantitative approach method. The population of this study is all employees of the Communication and Information Service of Tanah Datar Regency. The sample in this study was calculated based on the total number of population because the population was less than 100 so that a sample of 40 respondents was obtained. Data was collected through questionnaires. The data analysis technique was carried out using multiple liner regression analysis to test the influence of independent variables, namely Servant Leadership and motivation on dependent variables, namely employee performance.

The results of the study showed that the variable of Servan leadershipe (X1) had a significant effect on the performance of the Communication and Information Service of Tanah Datar Regency with a probability of < 0.000 . The motivation variable (X2) has a significant effect on the performance of the Communication and Information Service of Tanah Datar Regency with a probability of < 0.031 . The influence between Servant Leadership and motivation simultaneously on employee performance was < 0.000 . It shows that the variables of independent service leadership and motivation significantly contribute to the dependent variables (employee performance) of the communication and informatics office.

Keywords: *Servant Leadership, motivation, performance of the apparatus, officials of the communication and informatics office.*

DAFTAR ISI

| | |
|---|------------|
| HALAMAN JUDUL | |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN | |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | |
| LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI | |
| ABSTRAK | i |
| ABSTRACT | ii |
| DAFTAR ISI..... | iii |
| DAFTAR TABEL..... | v |
| DAFTAR GAMBAR..... | vi |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Identifikasi masalah..... | 7 |
| C. Batasan masalah | 7 |
| D. Rumusan Masalah..... | 7 |
| E. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| F. Manfaat dan luaran Penelitian | 8 |
| G. Definisi Operasional | 9 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 12 |
| A. Landasan Teori | 12 |
| 1. Kinerja | 12 |
| 2. <i>Servant Leadership</i> | 22 |
| 3. Motivasi | 32 |
| B. Kajian Penelitian yang relevan | 43 |
| C. Kerangka Berfikir | 45 |
| D. Hipotesis penelitian | 46 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 48 |
| A. Jenis Penelitian | 48 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian..... | 48 |
| C. Populasi dan Sampel Penelitian..... | 49 |
| D. Instrumen Penelitian | 50 |

| | |
|---|-----------|
| E. Teknik Pengumpulan Data | 52 |
| F. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data | 52 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 60 |
| A. Gambaran Umum | 60 |
| 1. Visi dan Misi Dinas Komunikasi dan Informatika | 60 |
| 2. Tujuan | 61 |
| 3. Responden berdasarkan ASN dan Non ASN..... | 61 |
| 4. Distribusi frekuensi..... | 62 |
| B. Hasil Penelitian..... | 65 |
| 1. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen..... | 65 |
| 2. Uji Asumsi Klasik..... | 68 |
| 3. Analisis Regresi Linear Berganda | 71 |
| 4. Uji Hipotesis | 73 |
| 5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)..... | 75 |
| C. Pembahasan | 76 |
| BAB V PENUTUP | 80 |
| A. Kesimpulan..... | 80 |
| B. Saran | 81 |
| DAFTAR PUSTAKA | |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1. 1 Katagori penilaian | 4 |
| Tabel 1. 2 Penilaian Kinerja Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Tahun 2022- 2024 | 5 |
| Tabel 3. 1 Waktu penelitian | 49 |
| Tabel 3. 2 Kisi-kisi Intrumen Penelitian | 50 |
| Tabel 3. 3 Skala Pengukuran Variabel Penelitian | 51 |
| Tabel 4. 1 Responden berdasarkan ASN-Non dan ASN | 61 |
| Tabel 4. 2 Responden berdasarkan jenis kelamin | 62 |
| Tabel 4. 3 Distribusi frekuensi variabel <i>Servan leadership</i> (X1) | 63 |
| Tabel 4. 4 Distribusi frekuensi variabel Motivasi(X2) | 64 |
| Tabel 4. 5 Distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan(Y) | 64 |
| Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas <i>Servan leadership</i> (X1) | 66 |
| Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Motivasi (X2) | 67 |
| Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Kinerja (Y) | 67 |
| Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas Instrument <i>Servan leadership, Motivasi dan Kinerja</i> | 68 |
| Tabel 4. 10 Hasil Uji Normalitas | 69 |
| Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinearitas | 70 |
| Tabel 4. 12 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda | 72 |
| Tabel 4. 13 Hasil Uji Secara Parsial (Statistik-t) | 73 |
| Tabel 4. 14 Hasil Uji Secara Simultan (Statistik-f) | 74 |
| Tabel 4. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) | 75 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir | 46 |
| Gambar 4. 1 Hasil Uji Heterokedasitas | 71 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja Pegawai merupakan salah satu indikator utama keberhasilan sebuah organisasi. Hal ini mencakup seberapa baik individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, serta kontribusinya terhadap tujuan dan visi perusahaan. Kinerja yang baik tidak hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga pada keseluruhan tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemantauan dan evaluasi Kinerja Pegawai menjadi sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. (Armstrong, 2016)

Pentingnya Kinerja Pegawai juga terlihat dalam konteks pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki Kinerja tinggi dapat membawa inovasi, meningkatkan efisiensi, dan membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan pasar. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan Kinerja Pegawai, seperti pelatihan, pengembangan karir, dan sistem penghargaan yang adil. Dengan demikian, investasi dalam pengembangan Kinerja Pegawai akan berdampak positif pada pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. (Robbins, 2019)

Kinerja yang baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuan serta target yang diharapkan. Kinerja dalam suatu organisasi mempengaruhi produktivitas organisasi itu sendiri. Memiliki pegawai yang mempunyai Kinerja yang baik dapat meningkatkan mutu perusahaan dan berdampak pada kemajuan organisasi pada masa mendatang. (Kaplan, 1996)

Istilah Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Dapat didefinisikan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Menurut (Setiawan, 2019) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok dalam mengerjakan tugas yang dibebankan dengan baik dan bertanggung jawab sehingga tujuan organisasi atau perusahaan tercapai dan memperoleh keuntungan materil maupun non materil. Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja yaitu Menurut Kasmir (2016: 183–189) faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja baik hasil maupun perilaku adalah sebagai berikut: Kemampuan dan Keahlian, Pengetahuan, Rancangan kerja, Kepribadian, Motivasi kerja, Kepemimpinan, Gaya kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan kerja, Lingkungan kerja, Loyalitas, Komitmen dan Disiplin kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan yang diinginkan atau standar pekerjaan yang telah ditentukan. Hasil kerja tersebut dapat berupa keberhasilan dalam pencapaian target, melampaui target yang telah ditentukan ataupun kegagalan dalam mencapai target yang ditentukan

Hasil kerja yang baik tidak lepas dari peran seorang pemimpin di dalam organisasi atau perusahaan. Salah satu bentuk gaya kepemimpinan adalah *Servant Leadership*, Kepemimpinan menjadi salah satu factor yang mempengaruhi Kinerja suatu pegawai dalam organisasi. Dalam suatu organisasi atau perusahaan pemimpin menjadi aspek penting karena pemimpinlah yang akan mengambil suatu keputusan organisasi yang dapat memengaruhi orang lain untuk melaksanakan keputusan tersebut (Zumara, 2021). Pemimpin *Servant leadership* merupakan pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya, mengutamakan pengikut, perhatian pada masalah mereka, empati dengan mereka dan membantu mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh (Rahayu, 2019). Tujuan penerapan *Servant Leadership* oleh pemimpin perusahaan adalah untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan (Firmansyah & Hersona, 2021).

Servant Leadership merupakan pemimpin yang melayani kebutuhan dan memprioritaskan para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama yang

akan mengesampingkan kebutuhan pribadinya untuk dapat membantu pengikutnya tumbuh secara profesional dan secara personal (Zumara, 2021). Kepemimpinan yang melayani diharapkan dapat menumbuhkan tanggung jawab Pegawai pada pekerjaan. Perilaku-perilaku tersebut diharapkan dapat memperkecil perasaan tertekan terhadap tuntutan (Firmansyah & Hersona, 2021).

Faktor lainnya yang mempengaruhi Kinerja pegawai adalah Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian Motivasi menurut para ahli. Menurut (Hasibuan, 2016) dalam (Fransiska & Tupti, 2020) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Pusat Pemerintahan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar terletak di Kecamatan Tanjung Emas, Kabupaten Tanah Datar merupakan salah satu kabupaten yang berada dalam Provinsi Sumatera Barat. Pusat pemerintahannya berada di Batusangkar, Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar mempunyai tugas pokok “Melaksanakan urusan pemerintahan dibidang Komunikasi dan Informatika, bidang statistik dan persandian yang berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan”. Untuk mewujudkan pelaksanaan otonomi daerah yang menciptakan pemerintahan yang bersih, bertanggungjawab serta mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif dan efisien sesuai dengan prinsip tata pemerintahan yang baik, maka Kepala Daerah wajib melaporkan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Laporan tersebut meliputi LPPD, LKPJ, dan RLPPD. Bagi Pemerintah Daerah, LPPD dapat dijadikan salah satu bahan evaluasi untuk keperluan pembinaan terhadap pemerintah daerah. Berkenaan dengan berakhirnya Tahun Anggaran 2021, dan untuk memenuhi

amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 69 ayat (1), salah satu bentuk laporan yang disampaikan oleh Pemerintah Daerah kepada Pemerintah Pusat yang memuat capaian Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan pelaksanaan tugas pembantuan selama 1 (satu) tahun anggaran. Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar terbentuk sesuai dengan Peraturan Daerah nomor 9 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagai salah satu Lembaga Teknis Daerah berkewajiban untuk menyusun laporan dan antara lain Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) untuk tahun anggaran 2021. Kinerja Pegawai aparat Dinas Komunikasi dan Informatika merupakan salah satu faktor kunci dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. Dinas Komunikasi Dan Informatika, sebagai salah satu wilayah administratif, memiliki peran penting dalam memberikan layanan publik serta mengimplementasikan kebijakan pemerintah. Namun, terdapat beberapa tantangan yang menghambat Kinerja Pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika ini. (Datar, 2021)

Berikut ini adalah tabel evaluasi Kinerja di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar Tahun 2022-2024 yang menggunakan sistem aplikasi E-Kinerja:

Tabel 1. 1
Katagori penilaian

| Katagori | Persentase |
|--------------------|-------------------|
| Sangat baik | 76-100 |
| Baik | 51-75 |
| Cukup | 26-50 |
| Tidak baik | 0-25 |

Sumber :E-Kinerja pegawai tahun (2022-2024)

Tabel 1. 2
Penilaian Kinerja Di Dinas Komunikasi Dan Informatika
Tahun 2022-2024

| Nilai | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
|-------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|
| | Jumlah | Persentase | Jumlah | Persentase | Jumlah | Persentase |
| Sangat Baik | 18 | 45% | 14 | 35% | 17 | 42,5% |
| Baik | 15 | 37,5% | 17 | 42,5% | 12 | 30% |
| Cukup | 7 | 17,5% | 9 | 22,5% | 11 | 27,5% |
| Jumlah | 40 | 100% | 40 | 100% | 40 | 100% |

Sumber :E-Kinerja pegawai tahun (2022-2024)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa pada kategori nilai sangat baik mengalami penurunan dari tahun 2022 (45%) ke tahun 2023 (35%) dengan penurunan sebanyak 10%, kemudian terjadi lagi kenaikan pada tahun 2024 (42,5%) peningkatan sebanyak 7,5%. Penilaian Kinerja Baik pada tahun 2022 (37,5%) mengalami kenaikan pada tahun 2023 (42,5%) sebanyak 5%. kemudian mengalami penurunan pada tahun 2024 (30%) sebanyak 12,5%. penilaian Kinerja Cukup mengalami kenaikan setiap tahunnya dari tahun 2022 (17,5%), 2023 (22,5%) sebanyak 5%, dan 2024 (29,27,5%) sebanyak 5%. Penilaian Kinerja ini didapatkan dari E--Kinerja seluruh pegawai Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar yang berstatus ASN dan Non ASN. Sistem penilaian Kinerja ASN yang di terapkan disini yaitu setelah direkap akhir periode maka keluarlah SKP (Sistem Penilaian Kinerja) yang ditetapkan di dalam E-Kinerja, sedangkan untuk pegawai Non ASN menggunakan sistem penyelesaian beban kerja sesuai dengan kontrak kerja perperiode satu tahun

Peran *Servant Leadership*, dan Motivasi sangat mempengaruhi Kinerja sebuah instansi pemerintahan dan swasta. Instansi tidak dapat berjalan dengan baik apabila pengelolaan pegawainya tidak dikelola dengan sebaik-baiknya. Beberapa kondisi yang telah dijabarkan di atas menimbulkan permasalahan dalam pencapaian Kinerja pada perangkat di Dinas Komunikasi dan Informatika Tanah Datar. Pencapaian Kinerja yang belum optimal diduga dikarenakan Penerapan *Servant Leadership* yang sudah

bagus tetapi masih kurangnya penerapan Motivasi di Dinas Komunikasi Dan Informatika (Liden, 2008)

Untuk mendapatkan informasi yang lebih, pada tanggal 05 febuari 2025 melakukan wawancara dengan Lovely Harman Zulyadi, ST, MT sebagai Sekertaris, beliau menyatakan bahwa “*Dikantor ini Servan leadership sangat bagus dengan dibuktikan adanya Motivasi yang di berikan oleh pimpinan contohnya memberikan reword dalam bentuk makan – makan kepada Pegawai yang memenuhi target kerja, Adapun beberapa yang mendapatkan reword Doni Indra sebagai penjaga tenaga radio LNT, Fenti Agustri Citra, AMd sebagai pengelola data.*”(N. Lovely Harman Zulyadi, ST, MT, 05 Febuari 2025).

Selanjutnya melakukan wawancara pada tanggal 05 febuari 2025 dengan Nurhamida, SE sebagai Kasubag Umum dan kepegawaian, beliau menyatakan bahwa “*aparap Dinas Komunikasi dan Informatika seringkali mendapatkan Motivasi dari atasan seperti adanya bonus untuk Pegawai yang lebih mencapai target. Akan tetapi Kinerja dari aparap Dinas Komunikasi dan Informatika tersebut masih kurang.*“ (N. Nurhamida, SE, 05 Febuari 2025).

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 27 Mei 2025 dengan Fenti Agustri Citra, A.MD, menyatakan bahwa “*saya selama bekerja disini sudah mendapatkan dukungan dari atasan serta mendapatkan fasilitas kerja yang lengkap sebagai penunjang untuk melakukan beban kerja yyang diberikan. Saya juga merasa lingkungan kerja disini sangat nyaman karena memiliki atasan yang selalu mensupport bawahannya dan rekan kerja yang saling membantu.*” (N Fenti Agustri Citra, A.MD, 27 Mei 2025)

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Irfan et al., 2021) Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian Motivasi menurut para ahli. Menurut

(Hasibuan, 2016) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan

Dalam kaitannya dengan uraian di atas, maka peneliti mengangkat judul yaitu **“Pengaruh *Servant Leadership* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar”**

B. Identifikasi masalah

Berdasarkan latarbelakang masalah di atas, menulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terdapatnya Kinerja Aparat yang menurun dari tahun ke tahun
2. *Servan leadership* yang bagus tidak sesuai dengan Kinerja Aparat.
3. Motivasi yang bagus tidak sesuai dapat menurunkan Kinerja Aparat.
4. Motivasi yang bagus namun lingkungan kerja menurunkan Kinerja Aparat.

C. Batasan masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah di jabarkan di atas, maka Batasan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.
3. Pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar?

2. Bagaimanakah pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar?
3. Bagaimanakah pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi secara Bersama sama terhadap Kinerja Aparatur Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar?

E. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Aparatur Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.
3. Bagaimanakah pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi secara Bersama sama terhadap Kinerja Aparatur Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.

F. Manfaat dan luaran Penelitian

1. Manfaat penelitian

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi penulis

Penulisan ini bermanfaat bagi penulis sebagai salah satu untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar sehingga memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dan sebagai salah satu pengalaman.

b. Bagi akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan khususnya mengenai pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi secara Bersama sama terhadap Kinerja serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi dinas komunikasi dan informatika kabupaten tanah datar

Penelitian ini memiliki manfaat strategis bagi dinas terkait, terutama dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara (ASN). Dengan menganalisis pengaruh *servant leadership* (kepemimpinan melayani) dan **motivasi** terhadap kinerja, dinas dapat merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam pengembangan SDM. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pimpinan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, empati, dan pemberdayaan bawahan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif. Selain itu, temuan mengenai peran motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik dapat membantu dinas dalam merancang program reward, pelatihan, atau sistem insentif yang tepat guna memacu semangat kerja aparat. Dampak jangka panjangnya adalah peningkatan efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik, yang selaras dengan tuntutan reformasi birokrasi. Dengan demikian, skripsi ini tidak hanya memberikan kontribusi akademis, tetapi juga rekomendasi praktis yang dapat diimplementasikan untuk membangun kinerja organisasi yang lebih baik.

2. Luaran penelitian

- a. Laporan penelitian ini akan menjadi skripsi mahasiswa, yang dapat dijadikan skripsi adalah pengaruh penilaian Kinerja.
- b. Laporan penelitian ini dapat membantu Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar

G. Definisi Operasional

Untuk memudahkan dalam pemahaman judul, maka penulis menguraikan secara sederhana maksud dan tujuan judul dari penelitian tersebut dalam bentuk definisi operasional. Definisi Operasional adalah penjelasan singkat tentang termologi yang dapat digunakan dalam penelitian.

1. Kinerja

Menurut Robinso dan Judge (2021) Kinerja didefinisikan sebagai hasil dari aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi yang berhubungan dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja mencakup efisiensi dan efektivitas dalam mencapai hasil. Jadi Kinerja adalah kemampuan atau hasil yang dicapai oleh seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode tertentu. Kinerja mengukur seberapa efektif dan efisien seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan mempertimbangkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu pekerjaan yang dilakukan. Menurut Emron Edison dkk (2017) berpendapat bahwa indikator Kinerja sebagai berikut: Target, Kualitas, Waktu penyelesaian, Taat asas

2. *Servant Leadership*

Menurut Spears (2023) *Servant Leadership* ditandai oleh kesediaan pemimpin untuk mendengarkan, empati, dan memfasilitasi pertumbuhan individu. Konsep ini menekankan pentingnya hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut. jadi *Servant Leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menempatkan kebutuhan dan pengembangan anggota tim sebagai prioritas utama. Seorang pemimpin dengan pendekatan ini fokus pada melayani dan memberdayakan orang lain, bukan sekadar mengendalikan atau mengatur mereka. Liden et al. (2008) mengidentifikasi 7 (tujuh) perilaku pemimpin yang melayani untuk mengembangkan dan membuktikan ukuran *Servant Leadership* antara lain: Membentuk konsep, Memulihkan emosi, Mengutamakan pengikut, Membantu pengikut tumbuh dan sukses, Berperilaku secara etis, Memberdayakan, dan Menciptakan nilai untuk masyarakat.

3. Motivasi

Robbins, Stephen P. (1996) dalam (Ridho & Susanti, 2019) mendefinisikan Motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh

kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi adalah kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, mencapai tujuan, atau menjalani kehidupan dengan semangat dan arah yang jelas. indikator Motivasi menurut Afandi (2018 : 29) adalah balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan dan pekerjaan itu sendiri.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Teori Kinerja

Dalam literatur klasik, kinerja umumnya dipahami sebagai hasil kerja yang dapat diukur dalam periode waktu tertentu. (Bernardin, 1993) mendefinisikan kinerja secara sederhana sebagai catatan pencapaian output dari suatu pekerjaan atau aktivitas spesifik selama kurun waktu tertentu, yang menekankan aspek akuntabilitas dan keterukuran. Pemahaman ini berfokus pada hasil akhir (outcome) sebagai indikator utama keberhasilan, tanpa banyak menyentuh proses atau faktor psikologis di balik pencapaian tersebut. Perkembangan selanjutnya oleh (Campbell, 1990) memperluas definisi ini dengan memasukkan unsur perilaku kerja, di mana kinerja tidak hanya dilihat dari hasil, tetapi juga dari kontribusi perilaku individu terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, dalam konteks administrasi publik, (Prawirosentono, 1999) menambahkan dimensi wewenang dan tanggung jawab sebagai bagian integral dari kinerja, terutama untuk organisasi pemerintahan yang bekerja dalam kerangka birokrasi. Konsep-konsep lama ini menekankan hubungan linear antara upaya individu, hasil kerja, dan tujuan institusi, sehingga sering digunakan sebagai dasar sistem evaluasi berbasis target kuantitatif. Meskipun terkesan kaku dibandingkan teori kontemporer, definisi lama ini tetap relevan sebagai fondasi memahami esensi kinerja, khususnya dalam organisasi yang memprioritaskan akuntabilitas dan struktur hierarkis seperti instansi pemerintah

Perkembangan konsep kinerja dalam perspektif klasik ini tidak terlepas dari pengaruh paradigma manajemen ilmiah (Taylor, 1911) yang menekankan pentingnya efisiensi dan standarisasi kerja.

Pendekatan tersebut melahirkan sistem pengukuran kinerja yang bersifat mekanistik, dimana pencapaian target individu menjadi tolok ukur utama keberhasilan organisasi. Dalam konteks ini, (Drucker, 1954) melalui konsep Management by Objectives (MBO) memperkenalkan pentingnya penyalarsan tujuan individu dengan organisasi sebagai dasar penilaian kinerja. Namun demikian, pendekatan klasik ini cenderung mengabaikan faktor-faktor non-teknis seperti motivasi, kepuasan kerja, dan dinamika sosial dalam organisasi yang justru menjadi fokus kajian kontemporer.

Keterbatasan pendekatan klasik ini mulai terlihat ketika dihadapkan pada kompleksitas organisasi modern yang menuntut fleksibilitas dan adaptabilitas. Kritik terhadap pendekatan tradisional muncul karena dianggap terlalu reduksionis, hanya memandang karyawan sebagai faktor produksi semata tanpa mempertimbangkan aspek manusiawinya. (McGregor, 1960) melalui Teori X dan Teori Y misalnya, menunjukkan bagaimana perbedaan asumsi tentang motivasi manusia dapat mempengaruhi efektivitas sistem pengukuran kinerja. Meski memiliki berbagai keterbatasan, konsep kinerja klasik tetap memberikan kontribusi penting dalam membangun dasar-dasar sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan terukur, khususnya dalam organisasi dengan tugas-tugas yang bersifat rutin dan terstandarisasi.

b. Pengertian Kinerja

Dalam literatur klasik, kinerja umumnya dipahami sebagai hasil kerja yang dapat diukur dalam periode waktu tertentu. Bernardin & Russell (1993) mendefinisikan kinerja secara sederhana sebagai catatan pencapaian output dari suatu pekerjaan atau aktivitas spesifik selama kurun waktu tertentu, yang menekankan aspek akuntabilitas dan keterukuran. Pemahaman ini berfokus pada hasil akhir (outcome) sebagai indikator utama keberhasilan, tanpa banyak menyentuh proses atau faktor psikologis di balik pencapaian tersebut. Perkembangan selanjutnya oleh Campbell (1990) memperluas definisi ini dengan

memasukkan unsur perilaku kerja, di mana kinerja tidak hanya dilihat dari hasil, tetapi juga dari kontribusi perilaku individu terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, dalam konteks administrasi publik, Prawirosentono (1999) menambahkan dimensi wewenang dan tanggung jawab sebagai bagian integral dari kinerja, terutama untuk organisasi pemerintahan yang bekerja dalam kerangka birokrasi. Konsep-konsep lama ini menekankan hubungan linear antara upaya individu, hasil kerja, dan tujuan institusi, sehingga sering digunakan sebagai dasar sistem evaluasi berbasis target kuantitatif. Meskipun terkesan kaku dibandingkan teori kontemporer, definisi lama ini tetap relevan sebagai fondasi memahami esensi kinerja, khususnya dalam organisasi yang memprioritaskan akuntabilitas dan struktur hierarkis seperti instansi pemerintah.

Istilah Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Dapat didefinisikan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Setiawan, 2019) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok dalam mengerjakan tugas yang dibebankan dengan baik dan bertanggung jawab sehingga tujuan organisasi atau perusahaan tercapai dan memperoleh keuntungan materil maupun non materil.

Kinerja mengacu pada tingkat pencapaian tujuan atau kemungkinan pencapaian yang mungkin terkait dengan karakteristik penting organisasi bagi pemangku kepentingan terkait. Oleh karena itu, Kinerja terutama ditentukan melalui serangkaian kriteria multidimensi. (Riono et al., 2020)

Hamidi (2019) berpendapat bahwa Kinerja merupakan cara melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai sehingga diperlukan tujuan dan sasaran Kinerja untuk mencapai Kinerja yang sesuai dengan

harapan organisasi. Tujuan Kinerja adalah menyesuaikan harapan Kinerja individual dengan tujuan organisasi sehingga tercipta Kinerja yang baik.

Menurut (Mangkunegara, 2019) mendefinisikan Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Jauch and Glueck (1998) dalam (Fauzi, 2020) mendefinisikan Kinerja sebagai derajat/tingkat penyelesaian tugas yang memperbaiki pekerjaan Pegawai. Artinya, seberapa baik seorang Pegawai melaksanakan pekerjaan yang diminta. Berbeda dengan istilah usaha (effort), Kinerja (performance) diukur dalam hasil (result) sedangkan usaha mengacu pada energi yang dikeluarkan. Sebagai contoh seorang siswa telah menggunakan banyak usaha dalam persiapan ujian, namun hasil ujian tetap jelek. Dalam kasus ini usaha yang dikeluarkan adalah tinggi, tetapi Kinerja rendah.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam konteks penelitian tentang faktor yang mempengaruhi Kinerja, (Maslow, 1943) sebagai kerangka teoretis yang menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu. Teori ini menyatakan bahwa manusia termotivasi oleh kebutuhan yang tersusun dalam lima tingkatan, mulai dari dasar hingga lebih kompleks. Pemenuhan kebutuhan ini secara bertahap akan memengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan kinerja seseorang.

1) Fisiologis

Dalam teori Maslow (1943) mendefinisikan kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan dasar paling mendasar yang harus dipenuhi untuk kelangsungan hidup manusia. Kebutuhan ini mencakup hal-hal seperti udara, air, makanan, tidur, pakaian, dan tempat tinggal. Menurut Maslow, sebelum individu dapat termotivasi untuk memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi (seperti rasa

aman, sosial, atau aktualisasi diri), kebutuhan fisiologis harus terpenuhi terlebih dahulu. Dalam konteks pekerjaan, kebutuhan ini dapat diterjemahkan ke dalam bentuk gaji yang memadai, istirahat yang cukup, dan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan fisik.

Maslow menekankan bahwa kebutuhan fisiologis bersifat primer dan mendasar, sehingga jika tidak terpenuhi, akan mendominasi perilaku seseorang dan menghambat pencapaian potensi yang lebih tinggi. Misalnya, seorang karyawan yang lapar atau kelelahan akan kesulitan berkonsentrasi atau menunjukkan kinerja optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa kebutuhan dasar ini terpenuhi sebagai fondasi untuk membangun motivasi dan produktivitas yang lebih tinggi. Teori ini menjadi relevan dalam manajemen sumber daya manusia, di mana kesejahteraan fisik karyawan dianggap sebagai langkah awal menuju peningkatan kinerja dan kepuasan kerja.

2) Keamanan

Dalam teori Maslow (1943), keamanan (safety needs) merupakan tingkat kedua dari lima kebutuhan dasar manusia setelah kebutuhan fisiologis. Kebutuhan keamanan mencakup keinginan individu akan stabilitas, perlindungan, dan kebebasan dari ancaman fisik maupun psikologis. Hal ini meliputi rasa aman secara finansial (seperti pekerjaan tetap dan penghasilan yang memadai), keamanan fisik (lingkungan kerja yang bebas dari bahaya), serta keamanan emosional (misalnya jaminan kesehatan dan perlindungan hukum). Dalam konteks organisasi, pemenuhan kebutuhan ini dapat terwujud melalui kebijakan yang jelas, sistem kerja yang terstruktur, serta program jaminan sosial bagi karyawan.

Maslow menekankan bahwa kebutuhan keamanan menjadi pendorong utama perilaku manusia ketika kebutuhan fisiologis (seperti makan dan tidur) telah terpenuhi. Tanpa rasa aman, individu akan mengalami kecemasan dan kesulitan untuk mencapai

produktivitas optimal. Contohnya, aparat dinas yang merasa tidak aman secara finansial atau khawatir terhadap stabilitas jabatan cenderung memiliki motivasi dan kinerja yang rendah. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang memberikan kepastian dan perlindungan agar anggota tim dapat fokus pada pengembangan diri dan kontribusi maksimal. Dengan demikian, pemenuhan kebutuhan keamanan menjadi fondasi penting untuk mencapai tingkat kebutuhan selanjutnya, yaitu sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

3) Sosial

Menurut Abraham Maslow (1943), kebutuhan sosial (social needs) atau kebutuhan akan rasa cinta dan kepemilikan (love and belongingness needs) merupakan tingkat ketiga dalam piramida kebutuhan manusia. Kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan fisiologis (makan, minum, istirahat) dan kebutuhan keamanan (rasa aman dan stabilitas) terpenuhi. Kebutuhan sosial mencakup keinginan manusia untuk diterima, dicintai, dan menjadi bagian dari suatu kelompok, baik dalam lingkup keluarga, pertemanan, maupun komunitas kerja. Tanpa pemenuhan kebutuhan ini, individu dapat merasa terisolasi, kesepian, dan kurang termotivasi, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kesehatan mental dan produktivitasnya.

Dalam konteks organisasi, kebutuhan sosial menurut Maslow menjelaskan mengapa interaksi positif antar rekan kerja, dukungan tim, dan rasa kebersamaan dalam suatu dinas atau perusahaan sangat penting bagi kinerja karyawan. Ketika aparat atau pegawai merasa dihargai, didukung, dan terhubung secara sosial dengan rekan-rekan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, loyal, dan produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memperhatikan aspek sosial dapat menimbulkan konflik, ketidakpuasan, dan penurunan kinerja. Oleh karena itu, pemimpin perlu menciptakan budaya organisasi

yang inklusif dan kolaboratif untuk memenuhi kebutuhan sosial karyawan sesuai dengan teori Maslow.

4) Penghargaan

Menurut Maslow (1943), penghargaan sosial termasuk dalam tingkat keempat dari lima kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*). Kebutuhan ini terbagi menjadi dua aspek: penghargaan dari diri sendiri (*self-esteem*) seperti kepercayaan diri, pencapaian pribadi, dan kemandirian; serta penghargaan dari orang lain (*social esteem*) seperti pengakuan, status, reputasi, dan apresiasi dari lingkungan sosial. Dalam konteks organisasi, kebutuhan ini terwujud ketika seorang aparat dinas merasa dihargai atas kontribusinya, baik melalui pujian, promosi jabatan, atau sistem reward yang adil. Pemenuhan kebutuhan ini akan mendorong motivasi kerja, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat komitmen terhadap institusi.

Selain itu, Maslow menekankan bahwa kebutuhan penghargaan sosial bersifat krusial setelah kebutuhan fisiologis, keamanan, dan sosial (*sense of belonging*) terpenuhi. Tanpa pemenuhan kebutuhan ini, individu dapat mengalami perasaan inferior, rendah diri, atau kurang termotivasi. Contohnya, seorang pegawai yang terus-menerus bekerja tanpa diakui prestasinya mungkin akan kehilangan semangat atau mencari pengakuan di luar organisasi. Oleh karena itu, institusi pemerintah atau dinas perlu menciptakan mekanisme pengakuan yang sistematis, seperti penghargaan kinerja, sertifikat apresiasi, atau forum publikasi keberhasilan tim. Dengan memenuhi kebutuhan ini, organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga membangun budaya kerja yang positif dan kolaboratif.

5) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan puncak dari hierarki kebutuhan Maslow, di mana individu berusaha mencapai potensi terbaiknya

secara penuh. Menurut Maslow, kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan dasar (fisiologis, keamanan, sosial, dan penghargaan) terpenuhi. Individu yang mencapai aktualisasi diri cenderung memiliki karakteristik seperti kreativitas, penerimaan diri, otonomi, dan pemahaman mendalam tentang tujuan hidup. Mereka tidak lagi termotivasi oleh kekurangan (*deficiency needs*), melainkan oleh keinginan untuk berkembang (*growth needs*), sehingga lebih mandiri, inovatif, dan fokus pada pencapaian yang bermakna

Dalam konteks organisasi, aktualisasi diri dapat terwujud ketika aparat dinas diberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, mengambil peran strategis, dan berkontribusi secara signifikan bagi institusi. Misalnya, dengan memberikan pelatihan lanjutan, delegasi tugas yang menantang, atau ruang untuk berinovasi, organisasi dapat memfasilitasi karyawan untuk mencapai kepuasan intrinsik dan kinerja optimal. Maslow menekankan bahwa aktualisasi diri bukanlah kondisi statis, melainkan proses terus-menerus untuk menjadi versi terbaik dari diri sendiri, baik secara personal maupun profesional.

d. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Emron Edison dkk (2017) berpendapat bahwa indikator Kinerja sebagai berikut:

- 1) Target
- 2) Kualitas
- 3) Waktu penyelesaian
- 4) Taat asas

Dari indikator Kinerja diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Target

Target sebagai indikator kinerja merujuk pada pencapaian hasil kerja yang telah ditetapkan secara spesifik dan terukur sebelumnya. Target berfungsi sebagai acuan konkret untuk menilai keberhasilan pelaksanaan tugas, baik dalam bentuk kuantitas

(sejumlah pencapaian numerik) maupun kualitatif (tingkat kompleksitas atau cakupan pekerjaan). Penelitian ini menekankan bahwa target yang dirumuskan dengan jelas dan realistis akan memandu karyawan dalam mengarahkan upaya mereka serta memudahkan evaluasi objektif terhadap kontribusi individu maupun tim.

Efektivitas target sebagai indikator kinerja bergantung pada prinsip SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Target yang baik harus spesifik untuk menghindari multitafsir, terukur untuk memungkinkan penilaian objektif, dapat dicapai agar tidak demotivasi, relevan dengan tujuan organisasi, dan dibatasi waktu untuk menciptakan urgensi. Dalam konteks ini, pencapaian target tidak hanya mencerminkan produktivitas, tetapi juga menjadi indikator keselarasan antara kerja individu dengan visi organisasi secara keseluruhan.

2) Kualitas

Menurut Emron Edison dkk (2017), kualitas sebagai indikator kinerja mengacu pada tingkat kesempurnaan dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Indikator ini tidak hanya menitikberatkan pada output akhir, tetapi juga pada proses pencapaiannya, meliputi aspek ketepatan, kelengkapan, konsistensi, dan nilai tambah yang dihasilkan. Kualitas kerja yang baik mencerminkan profesionalisme, kompetensi teknis, serta komitmen karyawan dalam memenuhi atau melebihi ekspektasi yang telah ditentukan.

Kualitas sebagai indikator kinerja bersifat multidimensional, mencakup aspek teknis (kesesuaian dengan spesifikasi), aspek fungsional (kemampuan memenuhi kebutuhan pengguna), dan aspek estetika (nilai tambah dari segi penampilan atau penyajian). Indikator ini menekankan pentingnya continuous improvement dan zero defect mentality dalam pelaksanaan pekerjaan, di mana setiap kesalahan

atau ketidaksesuaian harus diminimalkan melalui sistem kontrol dan evaluasi yang ketat. Kualitas yang tinggi tidak hanya meningkatkan kepuasan pelanggan/internal, tetapi juga menjadi tolok ukur keunggulan kompetitif suatu organisasi.

3) Waktu penyelesaian.

Menurut Emron Edison dkk (2017), waktu penyelesaian sebagai indikator kinerja mengacu pada kemampuan menyelesaikan tugas atau pekerjaan dalam batas waktu yang telah ditentukan. Indikator ini mengukur efisiensi dan efektivitas dalam mengelola waktu kerja, dimana penyelesaian yang tepat waktu mencerminkan kedisiplinan, keterampilan manajemen waktu, dan produktivitas individu maupun tim. Waktu penyelesaian yang optimal tidak hanya berarti cepat, tetapi juga mempertimbangkan keseimbangan antara kecepatan dengan kualitas hasil kerja yang dihasilkan.

Indikator waktu penyelesaian harus mempertimbangkan factor kompleksitas pekerjaan dan ketersediaan sumber daya. Penyelesaian yang terlalu cepat mungkin mengorbankan kualitas, sementara yang terlalu lambat dapat menimbulkan inefisiensi dan menghambat proses kerja selanjutnya. Oleh karena itu, penetapan target waktu yang realistis, disertai dengan monitoring berkala, menjadi kunci dalam menjadikan waktu penyelesaian sebagai indikator kinerja yang valid dan bermanfaat bagi pengembangan organisasi.

4) Taat asas.

Menurut Emron Edison dkk (2017), taat asas sebagai indikator kinerja mengacu pada konsistensi dalam mematuhi prinsip-prinsip, norma, dan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Indikator ini tidak hanya mengukur kepatuhan formal terhadap peraturan, tetapi juga mencakup kesesuaian tindakan dengan nilai-nilai inti organisasi, etika profesional, dan standar operasional yang berlaku. Taat asas yang baik mencerminkan

integritas, disiplin, dan komitmen karyawan dalam menjaga konsistensi kerja sesuai dengan pedoman yang ada.

taat asas sebagai indikator kinerja memiliki dimensi kepatuhan prosedural dan keselarasan nilai. Kepatuhan prosedural berkaitan dengan pelaksanaan tugas sesuai dengan alur kerja yang baku, sementara keselarasan nilai menekankan pada penyelarasan perilaku kerja dengan filosofi organisasi. Kedua aspek ini saling melengkapi untuk menciptakan kinerja yang tidak hanya efisien tetapi juga berintegritas. Taat asas yang konsisten akan membangun budaya organisasi yang kuat dan mendukung terciptanya tata kelola yang baik dalam jangka panjang.

2. *Servant Leadership*

a. Teori *Servan leadership*

Servant Leadership atau kepemimpinan melayani adalah gaya kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada orang lain sebagai nilai utama. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh (Greenleaf, 1970) dalam esainya yang berjudul "*The Servant as Leader*". Greenleaf mengemukakan bahwa pemimpin sejati adalah mereka yang memilih untuk melayani terlebih dahulu sebelum memimpin, berbeda dengan gaya kepemimpinan otoriter yang berfokus pada kekuasaan dan control.

Karakteristik utama *Servant Leadership* meliputi empati, kerendahan hati, pendengaran aktif, dan komitmen untuk mengembangkan orang lain. Pemimpin yang menganut gaya ini tidak hanya memberikan perintah, tetapi juga berusaha memahami kebutuhan, tantangan, dan aspirasi pengikutnya. Menurut (Spears, 1998), yang mengembangkan konsep Greenleaf, terdapat beberapa, antara lain kesadaran diri, persuasi, dan stewardship (pengelolaan yang bertanggung jawab).

Dalam konteks organisasi, *Servant Leadership* telah terbukti meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan produktivitas tim. Penelitian oleh (van Dierendonck, 2011) menunjukkan bahwa

pemimpin yang melayani cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan kolaboratif, sehingga mendorong inovasi. Selain itu, pendekatan ini juga mendukung tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), karena pemimpin tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga kesejahteraan masyarakat.

Perkembangan *Servant Leadership* terus berlanjut hingga era modern, di mana tuntutan terhadap kepemimpinan yang etis dan berorientasi manusia semakin tinggi. Organisasi seperti Southwest Airlines dan Starbucks dikenal menerapkan prinsip-prinsip *Servant Leadership* dalam budaya perusahaan mereka (Sendjaya, 2002). Pendekatan ini tidak hanya efektif di sektor bisnis, tetapi juga dalam pendidikan, pemerintahan, dan LSM, karena mendorong kepercayaan dan keberlanjutan.

Meskipun konsep ini telah ada selama lebih dari **50 tahun**, relevansinya tetap kuat di dunia yang semakin dinamis. *Servant Leadership* menawarkan alternatif terhadap gaya kepemimpinan tradisional yang seringkali terlalu hierarkis. Dengan fokus pada pemberdayaan, pelayanan, dan nilai-nilai moral, *Servant Leadership* menjadi model yang cocok untuk membangun organisasi yang adaptif dan berkelanjutan di masa depan (Parris, 2013)

b. Pengertian *Servant Leadership*

Petterson dalam Mc Shane (2018:344) menjelaskan bahwa *Servant Leadership* adalah pemimpin yang melayani pengikut dengan cara menolong pengikut memenuhi kebutuhannya, melatih, membantu, menjadi fasilitator bagi pengembangan diri pengikut. Menurut , “*Servant Leadership* adalah pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya, mengutamakan pengikut, perhatian pada masalah mereka, empati dengan mereka dan membantu mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh”.

Servant Leadership merupakan tipe kepemimpinan yang bersedia melayani serta mengayomi seluruh Pegawainya dan selalu menunjukkan kedekatan yang sangat erat di antar keduanya (Rahmi, 2018). *Servant Leadership* membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan karena pemimpin tidak hanya sebagai pengawas tetapi juga ikut terlibat dan Pegawai akan lebih terMotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik (Safitri, 2020).

Menurut Asnawi (1999) dalam (Ferdinandito & Haryani, 2021) gaya kepemimpinan adalah cara-cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam rangka mempengaruhi anggotanya, yakni pemimpin yang lebih mengutamakan tugas atau pemimpin yang lebih mementingkan hubungannya dengan para anggota.

Menurut Greenleaf dalam (Fitricia et al., 2024) *Servant Leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Servan leadership*

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Servant Leadership* Menurut (Ehrhart, 2004).

- 1) Nilai-Nilai Pribadi Pemimpin
 - a) Keinginan tulus untuk melayani (altruism) dan membantu pengikut berkembang.
 - b) Integritas dan komitmen etis dalam pengambilan keputusan.
- 2) Fokus pada Pengembangan Pengikut
 - a) Memberdayakan anggota tim melalui pelatihan dan delegasi.
 - b) Memprioritaskan kebutuhan pengikut di atas kepentingan pribadi
- 3) Penciptaan Lingkungan yang Mendukung
 - a) Membangun budaya organisasi yang berpusat pada kepercayaan (trust) dan kolaborasi.
 - b) Memfasilitasi iklim kerja yang adil (procedural justice climate).

4) Sistem Organisasi

- a) Struktur organisasi yang mendukung distribusi kepemimpinan (bukan hierarkis kaku).
- b) Kebijakan manajemen yang memungkinkan fleksibilitas dan inisiatif bawahan.

5) Outcome yang Diarahkan pada Kebaikan Bersama

Pemimpin mengevaluasi kesuksesan berdasarkan dampak positif bagi tim/organisasi, bukan pencapaian individu

d. Hubungan antara variabel *Servant leadership* dengan kinerja

Hubungan antara *Servant Leadership* dan kinerja individu menurut penelitian (Chiniara, 2016) yaitu:

- 1) *Servant Leadership* secara langsung meningkatkan kinerja individu
Pemimpin yang menerapkan *Servant Leadership* (melayani, mendengarkan, dan memberdayakan bawahan) menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Karyawan merasa didukung dan dihargai, sehingga lebih termotivasi.
- 2) Leader-Member Exchange (LMX) berperan sebagai mediator penuh
 - a) Hubungan antara *Servant Leadership* dan kinerja sepenuhnya dimediasi oleh kualitas LMX.
 - b) Artinya, *Servant Leadership* pertama-tama memperbaiki kualitas hubungan atasan-bawahan (LMX), dan LMX yang berkualitas inilah yang kemudian meningkatkan kinerja.
 - c) LMX yang baik ditandai dengan saling percaya, respect, dan pertukaran sumber daya antara pemimpin dan bawahan.
- 3) Implikasi Praktis
Organisasi perlu:
 - a) Melatih manajer untuk mengadopsi *Servant Leadership*.
 - b) Memfasilitasi interaksi berkualitas antara atasan-bawahan (misalnya melalui feedback rutin)

e. Indikator *Servant Leadership*

Liden et al. (2008) mengidentifikasi perilaku pemimpin yang melayani untuk mengembangkan dan membuktikan ukuran *Servant Leadership* antara lain :

- 1) Membentuk konsep
- 2) Memulihkan emosi;
- 3) Mengutamakan pengikut;
- 4) Membantu pengikut tumbuh dan sukses;
- 5) Berperilaku secara etis;
- 6) Memberdayakan
- 7) Menciptakan nilai untuk masyarakat

Dari indikator *Servan leadership* diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Membentuk konsep

Membentuk Konsep merujuk pada kemampuan individu dalam mengidentifikasi dan mengorganisasi informasi menjadi suatu struktur pemahaman yang sistematis. Menurut Linden et al., proses ini melibatkan pengenalan pola, pengelompokan data berdasarkan kesamaan karakteristik, serta pemilahan antara ciri-ciri esensial dan non-esensial. Misalnya, dalam mempelajari klasifikasi hewan, siswa mampu membedakan mamalia dan reptil berdasarkan atribut tertentu seperti cara reproduksi atau suhu tubuh. Hal ini menunjukkan pembentukan konsep yang jelas melalui analisis dan kategorisasi.

Linden et al. menekankan bahwa pembentukan konsep tidak hanya bersifat hafalan, tetapi juga memerlukan pemikiran kritis dan kreatif. Indikator ini tercapai ketika seseorang dapat menyusun definisi, memberikan contoh relevan, atau membuat representasi visual (seperti diagram atau mind map) untuk menjelaskan suatu ide. Contohnya, dalam memahami konsep "fotosintesis", siswa tidak hanya menghafal definisi, tetapi juga mampu menghubungkan proses tersebut dengan faktor pendukung (cahaya, klorofil) dan

hasilnya (glukosa, oksigen). Kemampuan menghubungkan elemen-elemen inilah yang menjadi tolok ukur keberhasilan pembentukan konsep.

indikator ini juga mencakup aplikasi konsep dalam konteks baru, menunjukkan pemahaman yang mendalam. Linden et al. menyatakan bahwa konsep yang terbentuk dengan baik akan memudahkan individu untuk memecahkan masalah atau menganalisis fenomena serupa. Misalnya, ketika siswa memahami konsep "gravitasi", mereka dapat menjelaskan mengapa benda jatuh ke bumi sekaligus memprediksi pergerakan benda di planet lain. Dengan demikian, pembentukan konsep bukanlah tujuan akhir, melainkan dasar untuk pengembangan keterampilan berpikir tingkat tinggi seperti evaluasi dan kreasi.

2) Memulihkan emosi

Menurut Liden et al. (2008), salah satu indikator *Servant Leadership* adalah kemampuan memulihkan emosi (emotional healing), yang merujuk pada kapasitas pemimpin dalam membantu anggota tim mengatasi tekanan emosional dan meningkatkan kesejahteraan psikologis mereka. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga peduli terhadap kondisi emosional bawahan, seperti stres, kecemasan, atau keputusasaan. Dengan memberikan dukungan empatik, mendengarkan secara aktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, pemimpin servant membantu anggota tim memulihkan energi emosional mereka dan membangun ketahanan dalam menghadapi tantangan.

Memulihkan emosi ini mencerminkan esensi *Servant Leadership*, yaitu mengutamakan kebutuhan orang lain sebelum kepentingan diri sendiri. Pemimpin yang efektif dalam aspek ini mampu mengenali tanda-tanda kelelahan emosional pada bawahan dan meresponsnya dengan tindakan yang tepat, seperti memberikan

fleksibilitas kerja atau dukungan moral. Dampaknya, bawahan tidak hanya merasa lebih dihargai sebagai manusia, tetapi juga menjadi lebih termotivasi dan loyal terhadap organisasi. Dengan demikian, pemulihan emosi bukan hanya memperbaiki kesejahteraan individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja tim secara keseluruhan.

3) Mengutamakan pengikut

Menurut Liden et al. (2008), indikator mengutamakan pengikut (*putting followers first*) merupakan elemen kunci dalam *Servant Leadership* yang menekankan pada prioritas pemenuhan kebutuhan pengikut di atas kepentingan pribadi pemimpin. Konsep ini mencerminkan filosofi dasar *Servant Leadership* dimana pemimpin berperan sebagai pelayan yang bertugas memberdayakan, mengembangkan, dan meningkatkan kesejahteraan pengikutnya. Pemimpin dengan karakteristik ini secara konsisten menunjukkan komitmen untuk memahami aspirasi, kesulitan, dan tujuan perkembangan para pengikutnya, serta mengalokasikan sumber daya dan perhatian untuk mendukung pertumbuhan mereka.

Indikator ini tidak hanya bersifat altruistik, tetapi juga mengandung nilai strategis dalam membangun organisasi yang berkelanjutan. Dengan mengutamakan pengikut, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dimana setiap anggota tim merasa dihargai dan didukung. Pendekatan ini pada akhirnya akan meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*), komitmen organisasional, dan produktivitas tim secara keseluruhan, karena pengikut yang merasa diperhatikan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

4) Membantu pengikut tumbuh dan sukses

Menurut Liden et al. (2008), indikator membantu pengikut tumbuh dan sukses dalam *Servant Leadership* merujuk pada

komitmen aktif pemimpin untuk mendukung perkembangan pribadi dan profesional pengikutnya. Konsep ini mencerminkan esensi *Servant Leadership* di mana pemimpin berperan sebagai fasilitator yang tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pemberdayaan individu. Pemimpin servant berupaya mengenali potensi unik setiap anggota tim, memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan mereka, serta menyediakan sumber daya dan bimbingan yang diperlukan untuk pengembangan jangka panjang. Pendekatan ini menciptakan hubungan timbal balik di mana kesuksesan pengikut berkontribusi langsung pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Indikator ini melibatkan tiga dimensi utama: pengembangan keterampilan, peningkatan kepercayaan diri, dan perluasan kesempatan. Pemimpin servant secara proaktif menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran, memberikan umpan balik konstruktif, dan membuka akses kepada jaringan serta peluang baru bagi pengikutnya. Dampaknya, pengikut tidak hanya mengalami peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga mengembangkan kemandirian dan kapasitas kepemimpinan. Dengan demikian, membantu pengikut tumbuh dan sukses bukan sekadar strategi manajerial, melainkan investasi strategis dalam membangun organisasi yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan.

5) Berperilaku secara etis

Menurut Liden et al. (2008), indikator membantu berperilaku secara etis dalam *Servant Leadership* merujuk pada peran pemimpin sebagai teladan dan pendorong nilai-nilai etika dalam organisasi. Pemimpin servant tidak hanya menjalankan prinsip-prinsip moral dalam tindakannya sendiri, tetapi secara aktif membimbing pengikut untuk memahami dan menerapkan standar etika dalam setiap keputusan dan interaksi kerja. Indikator ini mencerminkan komitmen untuk menciptakan budaya integritas dimana pertimbangan moral

menjadi dasar dalam penyelesaian tugas dan pengambilan keputusan sehari-hari.

Indikator ini melibatkan dua aspek utama: pemodelan perilaku etis dan penguatan kesadaran etika. Pemimpin servant secara konsisten mendemonstrasikan kejujuran, keadilan, dan transparansi sebagai contoh konkret bagi pengikut. Mereka juga menciptakan ruang dialog untuk membahas dilema etika dan memberikan panduan dalam menyeimbangkan tuntutan organisasi dengan prinsip-prinsip moral. Pendekatan ini tidak hanya mencegah pelanggaran etika tetapi juga mengembangkan kapasitas pengikut untuk berpikir kritis tentang implikasi moral dari tindakan mereka, sehingga membangun organisasi yang bertanggung jawab secara sosial.

6) Memberdayakan

Memberdayakan (Empowering) menurut Linden et al. merujuk pada proses meningkatkan kapasitas individu atau kelompok untuk mengambil keputusan, mengontrol sumber daya, dan bertindak secara mandiri. Hal ini melibatkan pemberian akses terhadap pengetahuan, keterampilan, dan kesempatan yang memungkinkan seseorang menjadi lebih percaya diri dan berdaya. Contohnya, dalam pendidikan, seorang guru dapat memberdayakan siswa dengan memberikan proyek berbasis inkuiri, di mana siswa merancang solusi sendiri, sehingga mereka tidak hanya menerima informasi pasif tetapi juga mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan problem-solving.

Linden et al. menekankan bahwa memberdayakan bukan sekadar memberikan wewenang, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan. Indikator ini mencakup pembangunan kepercayaan diri, penghargaan terhadap potensi individu, serta penyediaan umpan balik konstruktif. Misalnya, dalam konteks organisasi, seorang pemimpin yang

memberdayakan tim akan mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, alih-alih hanya memberikan instruksi top-down. Dengan demikian, setiap anggota merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi maksimal.

Memberdayakan juga dilihat sebagai hasil yang terukur, di mana individu atau kelompok menunjukkan peningkatan dalam kemandirian, inisiatif, dan tanggung jawab. Linden et al. menyoroti bahwa keberhasilan pemberdayaan dapat diamati melalui kemampuan seseorang untuk mentransfer keterampilan ke situasi baru atau menginspirasi orang lain. Contohnya, seorang peserta pelatihan yang awalnya pasif menjadi mampu memimpin diskusi atau mengajarkan kembali ilmunya kepada rekan-rekannya. Proses ini tidak hanya menguatkan individu tetapi juga menciptakan efek berantai (multiplier effect) dalam komunitas atau institusi.

7) Menciptakan nilai untuk masyarakat

Menciptakan Nilai untuk Masyarakat menurut Linden et al. merujuk pada kemampuan suatu organisasi atau individu untuk menghasilkan manfaat nyata yang meningkatkan kualitas hidup masyarakat, baik secara ekonomi, sosial, maupun lingkungan. Konsep ini menekankan bahwa nilai tidak hanya diukur dari keuntungan finansial, tetapi juga dari dampak positif yang dirasakan oleh pemangku kepentingan eksternal. Contohnya, sebuah perusahaan yang mengembangkan produk ramah lingkungan dengan harga terjangkau tidak hanya mencari profit, tetapi juga berkontribusi pada pengurangan polusi dan peningkatan akses masyarakat terhadap barang berkualitas. Pendekatan ini menunjukkan bahwa nilai diciptakan ketika ada keseimbangan antara tujuan bisnis dan kepentingan publik.

Linden et al. menjelaskan bahwa indikator ini mencakup proses identifikasi kebutuhan masyarakat dan pengembangan solusi yang berkelanjutan. Hal ini melibatkan kolaborasi dengan komunitas

lokal, pemahaman mendalam tentang tantangan sosial, serta penerapan inovasi yang relevan dengan konteks setempat. Misalnya, program pelatihan keterampilan digital yang ditujukan bagi pengangguran di daerah pedesaan tidak hanya membuka lapangan kerja baru, tetapi juga memberdayakan masyarakat untuk beradaptasi dengan era digital. Dengan demikian, menciptakan nilai berarti memberikan solusi yang tidak hanya bersifat sementara, tetapi mampu menghasilkan perubahan jangka panjang dan memberdayakan penerima manfaat.

Menciptakan Nilai untuk Masyarakat juga diukur melalui dampak yang terlihat dan terukur, seperti peningkatan taraf hidup, pengurangan kesenjangan, atau pelestarian sumber daya alam. Linden et al. menekankan pentingnya evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa inisiatif yang dilakukan benar-benar mencapai tujuannya. Contohnya, sebuah lembaga sosial yang membangun akses air bersih di daerah terpencil harus memantau tidak hanya jumlah infrastruktur yang dibangun, tetapi juga perubahan angka penyakit terkait air dan partisipasi masyarakat dalam menjaga proyek tersebut. Pendekatan ini menunjukkan bahwa nilai tercipta ketika ada transparansi, akuntabilitas, dan komitmen untuk terus memperbaiki dampak sosial yang dihasilkan.

3. Motivasi

a. Teori Motivasi

Motivasi adalah suatu proses psikologis yang mendorong seseorang untuk mengambil tindakan guna mencapai tujuan tertentu. Menurut (Maslow, 1943) dalam teori hierarki kebutuhannya, motivasi muncul dari keinginan manusia untuk memenuhi kebutuhan dasar, seperti fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Motivasi dapat berasal dari dalam diri (intrinsik) atau dari luar (ekstrinsik), dan berperan penting dalam menentukan arah, intensitas, dan ketekunan perilaku seseorang.

Motivasi intrinsik mengacu pada dorongan internal yang muncul karena ketertarikan atau kesenangan pribadi terhadap suatu aktivitas. Contohnya, seorang siswa yang belajar dengan tekun karena ia benar-benar menyukai mata pelajaran tersebut. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berasal dari faktor eksternal, seperti imbalan, penghargaan, atau tekanan sosial. Penelitian oleh (Ryan, 2000) dalam *Self-Determination Theory* menunjukkan bahwa motivasi intrinsik cenderung menghasilkan kinerja dan kepuasan yang lebih berkelanjutan dibandingkan motivasi ekstrinsik.

Dalam konteks organisasi, motivasi memegang peran kunci dalam meningkatkan produktivitas, loyalitas karyawan, dan kinerja tim. (Herzberg, 1959) dalam *Two-Factor Theory* membedakan faktor motivasi (seperti pengakuan dan tanggung jawab) dan faktor higienis (seperti gaji dan kondisi kerja). Ia berpendapat bahwa meskipun faktor higienis dapat mencegah ketidakpuasan, faktor motivasilah yang benar-benar mendorong karyawan untuk mencapai hasil terbaik.

Motivasi juga dipengaruhi oleh harapan dan tujuan yang ditetapkan individu. (Locke, Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation., 2002) dalam *Goal-Setting Theory* menyatakan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang dapat meningkatkan motivasi serta kinerja. Selain itu, umpan balik (feedback) yang konstruktif turut berperan dalam mempertahankan motivasi dengan memberikan arah dan pengakuan atas usaha yang telah dilakukan

Peran motivasi tidak hanya relevan dalam dunia kerja, tetapi juga dalam pendidikan, olahraga, dan kehidupan sehari-hari. (Bandura, 1997) menekankan pentingnya self-efficacy (keyakinan akan kemampuan diri) sebagai sumber motivasi. Individu yang percaya diri cenderung lebih termotivasi untuk menghadapi tantangan. Dengan memahami berbagai teori motivasi, kita dapat menciptakan lingkungan

yang mendorong pertumbuhan dan pencapaian optimal, baik secara personal maupun profesional.

b. Pengertian Motivasi

Menurut Afandi (2018 : 23) dalam (Farisi et al., 2020) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Sutrisno (2011 : 109) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu Motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut Winardi (2011:1), dalam (Kurniasari, 2018) istilah Motivasi berasal dari bahasa latin “movere” yang berarti bergerak (to move). Kata Motivasi (motivation) kata dasarnya adalah motif (motive) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai yang “mampu, cakap dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Terry G dalam Notoatmodjo (2009:114) “pengertian Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan (perilaku).” Menurut Stooner dalam Notoatmodjo (2009:115) “mendefinisikan Motivasi adalah sesuatu hal yang menyebabkan dan yang mendukung tindakan atau perilaku seseorang.”

Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu” menurut Gray, dkk dalam Winardi (2011:2)

Menurut Cascio dalam Hasibuan (2010:95) "motivation is a force that result from an individual's desire to satisfy there's needs (e.g hunger, thirst, social approval)" Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya (misalnya: rasa lapar, haus dan bermasyarakat)

Menurut Hasibuan (2010:95) Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Rivai dan Sagala (2010:837) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

c. Jenis Motivasi

Jenis Motivasi Menurut Fradsen (1961) membagi Motivasi menjadi lima kategori:

- 1) *Physiological drive*: merupakan jenis motivasi yang bersifat biologis dan muncul dari kebutuhan dasar organisme untuk mempertahankan homeostasis, seperti rasa lapar, haus, kebutuhan tidur, atau dorongan seksual. Motivasi ini bersifat intrinsik dan universal karena terkait dengan mekanisme survival yang mendasar pada manusia dan hewan, serta menjadi penggerak utama perilaku yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis demi kelangsungan hidup dan keseimbangan tubuh. Fradsen menekankan bahwa meskipun *physiological drive* bersifat primer, interaksinya dengan faktor psikologis dan lingkungan dapat memengaruhi ekspresi dan intensitas dorongan tersebut dalam konteks perilaku manusia yang lebih kompleks.
- 2) *Affiliative need*: merupakan jenis motivasi sosial yang mendorong individu untuk membangun, memelihara, dan memperkuat hubungan interpersonal dengan orang lain. Motivasi ini mencerminkan keinginan dasar manusia untuk merasa diterima, dicintai, dan

menjadi bagian dari suatu kelompok, serta menghindari perasaan kesepian atau penolakan. Frandsen menjelaskan bahwa kebutuhan afiliasi dapat memengaruhi berbagai aspek perilaku, mulai dari preferensi dalam berinteraksi sosial hingga pemilihan aktivitas yang melibatkan kerja sama atau dukungan emosional dari orang lain.

- 3) Cognitive motives: Mengacu pada dorongan psikologis yang mendasari keinginan manusia untuk memahami, menjelajahi, dan memberi makna pada lingkungan sekitarnya. Motivasi ini mencerminkan kebutuhan intrinsik individu untuk memenuhi rasa ingin tahu, memperoleh pengetahuan, memecahkan masalah, serta mencapai pemahaman yang koheren tentang dunia di sekelilingnya. Frandsen menekankan bahwa motif kognitif memainkan peran penting dalam proses belajar, pengambilan keputusan, dan pengembangan kapasitas intelektual, karena mendorong individu untuk terlibat secara aktif dalam kegiatan yang menantang secara mental dan memperluas wawasan mereka.
- 4) Self-expression: Merupakan jenis motivasi yang mendorong individu untuk mengekspresikan identitas, pemikiran, perasaan, dan kreativitasnya secara otentik melalui berbagai bentuk perilaku, baik verbal maupun nonverbal. Motivasi ini muncul dari kebutuhan psikologis untuk menunjukkan keunikan diri, menegaskan nilai-nilai pribadi, serta mendapatkan pengakuan atas eksistensi diri dari lingkungan sosial. Frandsen menjelaskan bahwa kebutuhan akan ekspresi diri dapat terwujud dalam berbagai aktivitas seperti seni, komunikasi, gaya hidup, atau pilihan karir, yang berfungsi sebagai sarana untuk menyampaikan identitas individu sekaligus memperkuat rasa kompetensi dan otonomi pribadi.
- 5) Self-enhancement: Merupakan jenis motivasi yang mendorong individu untuk meningkatkan atau mempertahankan citra diri yang positif melalui upaya memperkuat kompetensi, pencapaian, dan penilaian sosial. Motivasi ini mencerminkan kebutuhan psikologis

manusia untuk mempertahankan harga diri (*self-esteem*), mendapatkan validasi eksternal, serta memproyeksikan kesan yang menguntungkan tentang diri mereka kepada orang lain. Frandsen menjelaskan bahwa *self-enhancement* dapat termanifestasi dalam berbagai perilaku, seperti pencarian prestasi, perbandingan sosial yang strategis, atau respons defensif terhadap umpan balik negatif, yang kesemuanya bertujuan untuk memelihara atau meningkatkan persepsi positif terhadap diri sendiri baik dalam konteks pribadi maupun interpersonal.

d. Faktor Motivasi

Menurut Sutrisno (2011) Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

- 1) Faktor internal (berasal dari dalam diri Pegawai) yang mempengaruhi pemberian Motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - a) Keinginan untuk dapat hidup
 - b) Keinginan untuk dapat memiliki
 - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e) Keinginan untuk berkuasa
- 2) Faktor Eksternal (berasal dari luar diri Pegawai) yang dapat mempengaruhi Motivasi tersebut mencakup antara lain:
 - a) Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - b) Kompensasi yang memadai
 - c) Supervisi yang baik
 - d) Adanya jaminan pekerjaan
 - e) Status dan tanggung jawab
 - f) Peraturan yang fleksibel

e. Hubungan antara motivasi dengan kinerja

Hubungan antara Motivasi dan Kinerja Menurut Judge et al. (2001) yaitu:

1) Korelasi Positif antara Motivasi dan Kinerja

a) Koefisien korelasi rata-rata: 0.30

Artinya terdapat hubungan moderat namun signifikan antara motivasi/kepuasan kerja dengan kinerja.

b) Variabel mediator kunci:

(1) *Motivasi intrinsik* (kepuasan dari pekerjaan itu sendiri)

(2) *Engagement* (keterlibatan kerja)

2) Mekanisme Pengaruh

Judge et al. menjelaskan bahwa motivasi memengaruhi kinerja melalui:

a) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB): Karyawan yang termotivasi lebih sering membantu rekan kerja dan melampaui deskripsi pekerjaan.

b) Retensi dan Absensi: Karyawan yang puas/termotivasi memiliki tingkat turnover dan absensi lebih rendah.

c) Kesehatan Mental: Motivasi mengurangi stres kerja sehingga meningkatkan fokus dan produktivitas.

3) Faktor Moderator

Hubungan ini lebih kuat pada:

a) Pekerjaan dengan kompleksitas tinggi

b) Posisi yang membutuhkan interaksi social

c) Budaya organisasi yang partisipatif.

f. Indikator Motivasi

Indikator Motivasi menurut Afandi (2018 : 29) adalah

1) Balas jasa, kondisi kerja

2) Fasilitas kerja,

3) Prestasi kerja,

4) Pengakuan dari atasan

5) Pekerjaan itu sendiri.

Dari indikator motivasi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Balas jasa, kondisi kerja

Balas Jasa menurut Afandi merujuk pada sistem kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Balas jasa tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga tunjangan, insentif, bonus, dan manfaat non-finansial seperti pengakuan atau kesempatan pengembangan karir. Afandi menekankan bahwa sistem balas jasa yang adil dan kompetitif merupakan faktor kunci dalam memotivasi karyawan, meningkatkan produktivitas, serta mempertahankan talenta berkualitas. Contohnya, perusahaan yang menawarkan paket kompensasi lengkap (termasuk asuransi kesehatan dan program pensiun) cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan yang hanya memberikan gaji dasar.

Kondisi Kerja dalam pandangan Afandi meliputi lingkungan fisik, psikologis, dan sosial tempat karyawan menjalankan tugasnya. Aspek ini mencakup kenyamanan fasilitas kerja (ventilasi, pencahayaan, peralatan), keamanan (prosedur K3), fleksibilitas jam kerja, serta hubungan antar rekan kerja dan atasan. Afandi berpendapat bahwa kondisi kerja yang optimal tidak hanya memenuhi standar regulasi ketenagakerjaan, tetapi juga menciptakan rasa aman, nyaman, dan inklusif bagi seluruh karyawan. Misalnya, penerapan work-life balance melalui kebijakan kerja hybrid atau ruang istirahat yang memadai dapat mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja.

Kondisi Kerja sebagai dua indikator kunci dalam menciptakan iklim organisasi yang sehat. Balas jasa yang memadai tanpa didukung kondisi kerja yang layak (atau sebaliknya) dapat menyebabkan ketidakpuasan dan turnover. Idealnya, organisasi perlu menyeimbangkan kedua indikator ini melalui evaluasi berkala,

misalnya dengan survei kepuasan karyawan atau benchmarking industri. Contoh praktis adalah perusahaan yang merevisi struktur gaji sambil memperbaiki lingkungan kerja (misal: menambah fasilitas daycare), sehingga karyawan merasa dihargai secara materiil maupun non-materiil. Pendekatan holistik ini, menurut Afandi, merupakan kunci membangun engagement dan loyalitas karyawan jangka panjang.

2) Fasilitas kerja

Menurut Afandi (2018), fasilitas kerja merupakan salah satu indikator motivasi yang merujuk pada ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan. Fasilitas kerja yang baik tidak hanya mencakup peralatan fisik seperti komputer, meja kerja, atau alat pendukung lainnya, tetapi juga meliputi lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif. Afandi menekankan bahwa ketika karyawan memiliki akses terhadap fasilitas kerja yang memadai, mereka cenderung lebih termotivasi karena merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.

Fasilitas kerja yang memadai juga berperan dalam mengurangi hambatan teknis dan psikologis yang mungkin dihadapi karyawan selama bekerja. Indikator ini mencakup aspek seperti teknologi terkini, ruang kerja yang ergonomis, serta aksesibilitas terhadap sumber daya yang diperlukan. Dengan menyediakan fasilitas kerja yang optimal, organisasi tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar karyawan tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi dan efisiensi. Afandi menyimpulkan bahwa fasilitas kerja yang baik merupakan faktor kunci dalam membangun motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan, sekaligus mencerminkan komitmen organisasi terhadap kesejahteraan dan kinerja stafnya.

3) Prestasi kerja

Menurut Afandi (2018), prestasi kerja merupakan indikator motivasi yang merujuk pada tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam memenuhi atau melampaui target dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Prestasi kerja yang baik mencerminkan efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, yang tidak hanya diukur secara kuantitatif tetapi juga melalui kualitas hasil kerja. Afandi menekankan bahwa pencapaian prestasi kerja yang konsisten dapat menjadi sumber motivasi intrinsik bagi karyawan, karena memberikan rasa pencapaian (*sense of accomplishment*), pengakuan, serta kepuasan pribadi atas kontribusi yang telah diberikan.

Lebih lanjut, Afandi (2018) menjelaskan bahwa prestasi kerja sebagai indikator motivasi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti tantangan pekerjaan, umpan balik dari atasan, dan kesempatan untuk pengembangan diri. Ketika karyawan merasa bahwa usahanya dihargai dan diakui, motivasi mereka untuk terus berprestasi akan semakin meningkat. Organisasi yang mampu menciptakan sistem penghargaan (*reward system*) yang adil dan transparan, serta memberikan kesempatan untuk pengembangan karir, akan mendorong karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, prestasi kerja tidak hanya menjadi ukuran kinerja, tetapi juga sebagai pendorong motivasi yang kuat bagi karyawan untuk terus berkembang dan berkontribusi maksimal bagi organisasi.

4) Pengakuan dari atasan

Menurut Afandi (2018), pengakuan dari atasan merupakan indikator motivasi yang merujuk pada bentuk apresiasi dan penghargaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja yang telah dicapai. Pengakuan ini dapat berupa pujian verbal, penghargaan tertulis, promosi, atau bentuk

reward lainnya yang menunjukkan bahwa usaha karyawan dihargai oleh organisasi. Afandi menekankan bahwa pengakuan dari atasan berperan penting dalam memenuhi kebutuhan psikologis karyawan akan penghargaan (esteem needs) dan rasa diakui eksistensinya, sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Pengakuan dari atasan yang diberikan secara tepat waktu dan proporsional dapat menciptakan dampak positif yang signifikan terhadap lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerjanya di masa depan. Pengakuan yang efektif harus bersifat spesifik (mengacu pada pencapaian konkret), tulus, dan konsisten agar benar-benar dirasakan bermakna oleh karyawan. Afandi menyimpulkan bahwa praktik pengakuan dari atasan yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi individu, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya budaya organisasi yang positif dan kolaboratif.

5) Pekerjaan itu sendiri

Menurut Afandi (2018), pekerjaan itu sendiri merupakan indikator motivasi yang merujuk pada tingkat ketertarikan dan kepuasan intrinsik yang dirasakan karyawan terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator ini menekankan bahwa motivasi kerja tidak hanya berasal dari faktor eksternal seperti gaji atau penghargaan, tetapi juga dari sifat pekerjaan yang menantang, bermakna, dan sesuai dengan minat serta kompetensi individu. Afandi menjelaskan bahwa pekerjaan yang dirancang dengan baik meliputi variasi tugas, otonomi, umpan balik, dan kesempatan untuk berkembang dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan akan pencapaian (achievement), pertumbuhan (growth), dan aktualisasi diri (self-actualization), sehingga menciptakan motivasi kerja yang lebih dalam dan berkelanjutan.

Pekerjaan itu sendiri sebagai indikator motivasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik tugas (job characteristics) seperti identitas tugas (kemampuan melihat hasil kerja secara utuh), signifikansi tugas (dampak pekerjaan terhadap orang lain), serta otonomi dalam pelaksanaannya. Ketika karyawan memandang pekerjaannya bermakna dan sesuai dengan nilai-nilai pribadi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik tanpa harus selalu menunggu insentif eksternal. Afandi menekankan pentingnya in pekerjaan (job design) yang memperhatikan aspek-aspek tersebut, karena tidak hanya meningkatkan motivasi individu tetapi juga berkontribusi pada produktivitas dan kepuasan kerja jangka panjang.

B. Kajian Penelitian yang relevan

Adapun mengenai penulisan yang penulis teliti ini, dari hasil peninjauan terhadap beberapa penulisan dan karya ilmiah lainnya, penulis menemukan beberapa pembahasan yang ada kaitannya dan searah dengan masalah yang penulis bahas.

1. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Surya, Putu Adi., & Susanti, Putu Henry (2021) dengan judul: Pengaruh *Servant Leadership*, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali.

Dalam penelitian tersebut membahas tentang *Servant Leadership*, disiplin kerja, dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali secara parsial dan simultan.

Penelitian ini memiliki kelebihan dalam menganalisis hubungan yang komprehensif antara *Servant Leadership*, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai, sehingga memberikan gambaran holistik tentang faktor-faktor penentu kinerja di lingkungan pemerintahan, khususnya Balai Bahasa Provinsi Bali. Namun, kekurangannya terletak pada lingkup

penelitian yang terbatas secara geografis (hanya di satu instansi), sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke organisasi lain dengan karakteristik berbeda. Selain itu, penelitian ini bersifat korelasional, yang tidak sepenuhnya mampu membuktikan hubungan sebab-akibat antar variabel.

2. Hasil penelitian ini dilakukan oleh Santosa (2019) dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Negeri SMA Di Kota Padang.

Dalam penelitian tersebut, membahas tentang Kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru di Negeri SMA di Kota Padang. Organisasi sekolah budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru dalam SMA Negeri di kota Padang.

Penelitian ini memiliki kelebihan dalam mengidentifikasi pengaruh langsung kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kota Padang, sehingga memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan mutu pendidikan melalui pengembangan kepemimpinan sekolah dan pemberian motivasi yang efektif. Namun, kekurangannya terletak pada sampel yang terbatas hanya di lingkungan SMA Negeri di satu wilayah (Kota Padang), sehingga temuan penelitian belum tentu dapat diaplikasikan pada jenjang pendidikan lain atau daerah berbeda. Selain itu, penelitian ini tidak memasukkan variabel mediator atau moderator yang mungkin dapat memperkaya analisis hubungan antar variabel.

3. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021) dengan judul: Pengaruh Kepuasan Kerja, *Servant Leadership* Budaya Dan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Makassar.

Dalam penelitian tersebut, membahas tentang: *Servant Leadership* tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, *Servant Leadership* berpengaruh terhadap

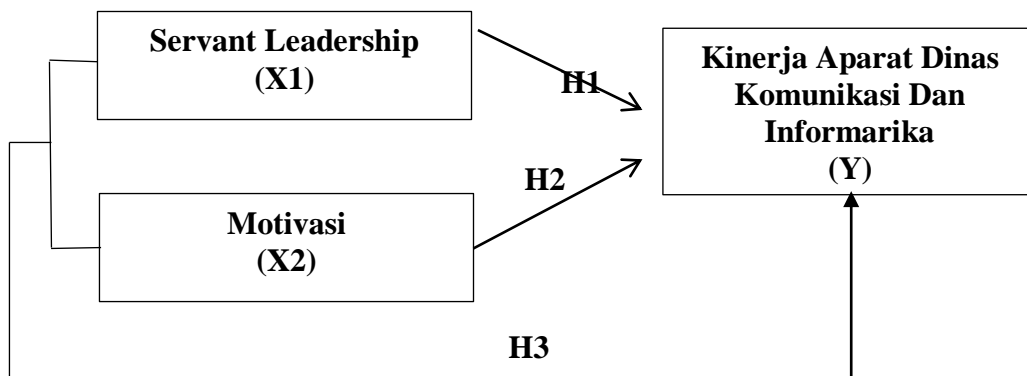
kepuasan kerja, Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, Motivasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar.

Kelebihan penelitian ini terletak pada pendekatan komprehensif yang menganalisis hubungan multi-variabel, termasuk *Servant Leadership*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sebagai mediator terhadap kinerja pegawai. Dengan menggunakan model analisis jalur (path analysis), penelitian ini mampu menjelaskan mekanisme pengaruh tidak langsung antar variabel, sehingga memberikan pemahaman lebih mendalam tentang faktor-faktor penentu kinerja di sektor publik. Ruang lingkup penelitian pada instansi pemerintah daerah juga menambah nilai praktis temuan ini bagi organisasi sejenis. Kekurangan penelitian ini mencakup terbatasnya generalisasi hasil karena studi hanya dilakukan pada satu instansi (BPKAD Kota Makassar) dengan karakteristik unik, sehingga temuan mungkin tidak sepenuhnya applicable di organisasi lain. Selain itu, penelitian bersifat cross-sectional sehingga tidak dapat menangkap dinamika perubahan variabel dari waktu ke waktu. Variabel eksternal seperti kebijakan pemerintah atau kondisi ekonomi juga tidak dipertimbangkan, yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka konseptual ini gunanya untuk menjelaskan dan menghubungkan tentang suatu variabel dengan topik yang akan di bahas. Kerangka konseptual ini juga merupakan konsep tentang masalah apa yang akan diteliti oleh peneliti.

Kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Kerangka Berpikir

D. Hipotesis penelitian

Menurut Sugiyono (2017) hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun/ mengarahkan penyelidikan selanjutnya.

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, teori dan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya maka peneliti merumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Servan leadership* terhadap Kinerja

H_{01} : *Servant Leadership* tidak berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika

H_{a1} : *Servant Leadership* berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

H_{02} : Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika.

H_{a2} : Motivasi berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika.

3. Pengaruh *Servan leadership* dan Motivasi terhadap Kinerja

H_{03} : *Servan leadership* tidak berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika

Ha3 : *Servan leadership* dan Motivasi berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dibuat untuk meneliti tentang Pengaruh *Servant Leadership* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat di Dinas Komunikasi dan Informatika Tanah Datar. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis yang diusulkan. Pengujian hipotesis dengan menggunakan model regresi linear berganda.

Agar peneliti memperoleh data yang valid dan sesuai dengan prosedur maka penelitian ini harus mengacu pada karakteristik variabel dan tujuan penelitian. Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2018:55), penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Hubungan kausal merupakan hubungan yang sifatnya sebab-akibat, salah satu variabel (independen) mempengaruhi variabel yang lain (dependen).

Penelitian deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai Pengaruh *Servant Leadership* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat di Dinas Komunikasi dan Informatika Tanah Datar.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian di lakukan kepada aparat Kantor Dinas Komunikasi Dan Informatika di Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2025.

Tabel 3. 1
Waktu penelitian

| | Aktivitas Penelitian | Waktu Penelitian | | | | | | | | | | | | | |
|----|----------------------------|------------------|-----|------|-----|------|-----|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | Tahun 2024 | | | | | | Tahun 2025 | | | | | | | |
| | | Jun | Jul | Agus | Sep | Okto | Nov | Des | Jan | Feb | Mar | Apr | Mei | Jun | Jul |
| 1 | Pengajuan Judul | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Penyusunan Proposal | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| 3 | Bimbingan Proposal | | | | | | | | | | ■ | | | | |
| 4 | Seminar Proposal Skriasi | | | | | | | | | | | ■ | | | |
| 5 | Perbaikan Setelah Seminar | | | | | | | | | | | | ■ | | |
| 6 | Penelitian | | | | | | | | | | | | | ■ | |
| 7 | Pengumpulan Data | | | | | | | | | | | | | | ■ |
| 8 | Pengolahan Data | | | | | | | | | | | | | | ■ |
| 9 | Bimbingan Hasil Penelitian | | | | | | | | | | | | | | ■ |
| 10 | Munagasah | | | | | | | | | | | | | | ■ |

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Sugiyono (2018:148), menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalis yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua aparat Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Datar sebanyak 40 orang (ASN sebanyak 26 orang, sedangkan Non ASN sebanyak 14 orang)

2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2018) adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya lebih sedikit dari pada populasi). Sampel dianggap sebagai perwakilan dari populasi yang hasilnya mewakili keseluruhan gejala yang diamati. Tujuan dari penemuan sampel ini adalah untuk memperoleh keterangan mengenai obyek penelitian dengan cara mengamati sebagian saja dari populasi.

Arikunto (2013:174) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sedangkan menurut sugiyono (2013:

118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Berdasarkan jumlah populasi sebanyak 40 orang, maka besar sampel yang akan diambil pada penelitian ini berdasarkan pendapat Danim (2007) menjelaskan: Jika populasinya kurang dari 100, lebih baik semua populasinya dijadikan sampel, selanjutnya jika populasinya lebih dari 100 maka sampelnya minimal 10-25%. Berdasarkan pendapat di atas, maka populasi dari penelitian ini kurang dari 100, Jadi penulis mengambil semua jumlah populasi menjadi sampel yaitu 40 orang.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen merupakan alat untuk mengumpulkan data yang dikembangkan dengan penjabaran indikator-indikator. Instrumen penelitian digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap insrumen harus mempunyai skala (Sugiyono 2019:145).

Tabel 3. 2
Kisi-kisi Intrumen Penelitian

| Variabel | Indikator | Sumber |
|---|---|--|
| Kinerja pegawai (Y) | 1. Target 2. Kualitas 3. Waktu penyelesaian 4. Taat asas | Emron Edison dkk (2017) Neely, A., et al. (2002). Radnor, Z., & Barnes, D. (2007). |
| <i>Servant Leadership</i> (X ₁) | 1. Membentuk konsep; 2. Memulihkan emosi; 3. Mengutamakan pengikut; 4. Membantu pengikut | Liden et al. (2008) Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006) Boyatzis, R. E., & |

| | | |
|----------------------------|--|--|
| | tumbuh dan sukses; 5. Berperilaku secara etis; 6. Memberdayakan; dan 7. Menciptakan nilai untuk masyarakat. | McKee, A. (2005). Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). |
| Motivasi (X ₂) | 1. balas jasa, kondisi kerja, 2. fasilitas kerja, 3. prestasi kerja, 4. pengakuan dari atasan 5. pekerjaan itu sendiri | Afandi (2018) Herzberg, F. (1966). Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). |

Pengukuran variabel penelitian ini yakni harga, kualitas layanan dan kepuasan dengan menggunakan skala liker dengan alternatif jawaban seperti tabel Menurut Sugiyono (2018) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala Likert yang digunakan untuk mengukur penelitian ini dapat dilihat pada tabel yaitu :

Tabel 3. 3
Skala Pengukuran Variabel Penelitian

| Alternatif Jawaban | Skor |
|--------------------------|------|
| SS = Sangat Setuju | 5 |
| S = Setuju | 4 |
| RR = Ragu-ragu | 3 |
| TS = Tidak Setuju | 2 |
| STS = Sangat Tidak Stuju | 1 |

Setiap *item* pertanyaan sebagaimana yang terdapat dalam kuesioner dinilai atau diberi skor sesuai dengan rincian seperti di atas kemudian dijumlahkan sehingga diperoleh skor total.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari lapangan atau objek dengan cara memberikan pertanyaan (kuesioner) kepada aparat di Dinas Komunikasi dan Informatika Tanah Datar. Data primer ini diperoleh melalui dua cara yaitu:

a. Koesioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada *respondent* untuk dijawab. Data dari kuesioner adalah jawaban yang diberikan oleh *respondent*.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik penggunaan data dengan memanfaatkan data sekunder yang tersedia dalam dokumen-dokumen dengan menggunakan bukti yang akurat. Data sekunder ini antara lain dari pencatatan sumber-sumber informasi khusus dari karangan/tulisan, buku, arsip, jurnal artikel dan sebagainya yang berhubungan dengan permasalahan judul skripsi.

F. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data

Pengumpulan data dilakukan dengan angket atau penyebaran kuesioner yakni mendistribusikan kuesioner kepada seluruh aparat di Dinas Komunikasi dan Informatika Tanah Datar agar dapat mengisi formulir isian secara obyektif serta kuesioner yang dilengkapi alternatif jawaban yang sesuai dengan pengalaman dan keadaan dilapangan. Sedangkan nilainya telah ditetapkan oleh peneliti berdasarkan standar yang berlaku. Kuesioner mencakup tentang demografi dan variabel yang akan diteliti. Kuesioner diberikan kepada seluruh aparat di Dinas Komunikasi dan Informatika Tanah

Datar (responden) untuk selanjutnya diisi sesuai dengan item pertanyaan dan dikembalikan kepada peneliti.

1. Uji validitas dan uji realibilitas

Setelah data terkumpul lalu dilakukan uji instrument untuk memastikan bahwa istrumen yang digunakan merupakan alat ukur yang akurat dan dapat dipercaya. Maka untuk itu digunakan dua macam pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2018) bahwa validitas dalam penelitian di artikan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur peneliti tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Valid tidaknya suatu alat ukur tergantung pada kemampuan atau tidak alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki. Jika butir-butir sudah valid berarti butir tersebut sudah bisa untuk mengukur faktornya. Adapun cara pengambilan keputusan dalam validitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai r hitung $>$ r tabel, maka item pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner berkorelasi signifikan terhadap skor total, artinya item kuesioner dinyatakan valid.
- 2) Jika nilai r hitung $<$ r tabel, maka item pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total, artinya item kuesioner dinyatakan tidak valid.

Tujuan dilakukan uji validitas adalah untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing instrument tersebut dengan cara menggunakan rumus korelasi *product moment* (r hitung) dengan nilai kritisnya yang mana r hitung dapat dicapai dengan rumus (Arikunto, 2018:146):

Uji validitas yang digunakan untuk menghitung korelasi antara masing – masing pertanyaan dengan skor total menggunakan rumus :

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

Y = Nilai total skor

X = Skor indikator empiris penelitian

N = Sampel

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya adalah Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item – total correlations*) dengan nilai r tabel. Jika r dihitung lebih besar (>) dari r tabel (pada taraf signifikan 5%) maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Cara melihat tabel adalah dengan melihat baris N-2.

b. Uji Realibilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan SPSS. Arikunto (2018) menyatakan reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Suatu instrumen yang mempunyai reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki kehandalan untuk dapat digunakan dalam suatu pengukuran. Uji reliabilitas atau kehandalan dapat dimiliki suatu kuesioner apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah stabil atau konsisten dari waktu ke waktu. Menurut Arikunto (2018), pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* sebagai berikut:

$$\tau_{ii} = \frac{(k)}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

τ_{ii} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

\sum = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Uji Reliabilitas ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Diketahui bahwa perhitungan uji reliabilitas harus dilakukan secara eksternal maupun internal. Secara eksternal pengujian dilakukan dengan *test-retest (stability)*, *equivalent*, dan gabungan keduanya. Kriteria pengujian validitas instrumen penelitian adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

- 1) Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila koefisien *Alpha Cronbach* $> 0,7$.
- 2) Instrumen penelitian dikatakan tidak reliabel apabila koefisien *Alpha Cronbach* $< 0,7$.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang digunakan memiliki ketepatan pemikiran, dan konsisten. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2018 : 154) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residu memiliki distribusi normal. Uji normalitas merupakan salah satu dari uji prasyarat analisis data atau uji asumsi klasik. Data yang baik adalah suatu data yang berdistribusi normal. Kita dapat melihatnya dari uji *normalitas Kolmogrow – Smirnov*. Kelebihan dari uji normalitas *Kolmogrow – Smirnov* ini

adalah sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi di antara satu pengamat dengan pengamat yang lain yang sering terjadi pada uji normalitas dengan menggunakan grafik.

Konsep dasar uji normalitas *Kolmogrow-Smirnov* adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Adapun dasar pengambilan keputusan uji normalitas *Kolmogrow-Smirnov* adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan, maka data berdistribusi normal. Apabila yang terjadi sebaliknya, nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 berarti terjadi perbedaan yang signifikan, maka data tidak terdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan sesuatu adanya korelasi antara variabel bebas model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi sesuatu korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak *orthogonal*. Variabel *orthogonal* adalah suatu variabel bebas yang nilai korelasinya antara sesama variabel bebas lain sama dengan nol.

Dalam penelitian ini cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai toleransi dan varian *inflation* faktor (VIF), nilai toleransi yang besarnya diatas 0,1 dan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan bahwa tidak ada multikolinieritas diantara variabel bebasnya (Ghozali, 2018:118)

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika ada varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika terdapat varians yang berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang

homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghazali, 2018:116).

Cara untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas adalah dengan cara melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terkait yaitu ZPRED dengan residulnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pada tertentu pada grafik scatterplot anantara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di *studentized*. Dasar dari analisisnya adalah :

- 1) Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik – titik yang terdapat membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar, dan kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Apabila terdapat sesuatu pola yang tidak jelas, setra titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroksidastisitas.

3. Uji Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis linier berganda pada dasarnya merupakan perluasan dari regresi linier sederhana, dimana menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu kemudian menjadi dua atau lebih. Seperti didalam penelitian ini, menggunakan variabel bebas terhadap variabel terikat dengan model menurut Lupiyoadi (2016) sebagai berikut:

$$Y = a + b1.X1 + b2.X2 + e$$

Keterangan :

$X1 = \textit{Servant Leadership}$

$X2 = \textit{Motivasi}$

$Y = \textit{Kinerja}$

$a = \textit{Konstanta}$

$b1 = \textit{Standar koefisien regresi dari harga}$

b_2 = Standar koefisien regresi dari fasilitas

4. Uji hipotesis (t)

Menurut (Ghozali, 2018:78) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel atau independen secara individu (persial) dalam menerangkan variasi dependen. Untuk melihat pengaruh dari masing – masing variabel bebas terhadap terikat dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_o = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

Keterangan :

b_i = Koefisien regresi X_1

s_{b_i} = Koefisien standar atas koefisien regresi X_1

t_o = Nilai yang dihitung / observasi

Kriteria pengujian

H_0 ditolak : Jika $t_o > t$ tabel atau $-t_o < -t$ tabel

H_0 diterima: Jika $t_o < t$ tabel atau $-t_o > -t$ tabel

5. Uji kelayakan (uji F)

Menurut (Ghozali, 2018:79), uji F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen atau terikat dengan rumus sebagai berikut :

$$F_o = \frac{R^2 K - 1}{(1 - R^2) / (n - 1)}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien (determinan) berganda

n = Besar sampel (banyak data)

k = Banyak variabel independen

Kriteria pengujian hipotesis

H_0 ditolak: Jika $F_o \geq F$ tabel

H_0 diterima: Jika $F_o < F$ tabel

Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikan 5%.

6. Uji Koefisien Determinan (R-Square)

Dimana R^2 = Koefisien determinasi (KD) digunakan untuk melihat atau mengidentifikasi kontribusi variabel – variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat. Selanjutnya $R = \sqrt{R^2}$ digunakan untuk melihat korelasi antara variabel bebas terhadap variabel terkait. Menurut (Ghozali, 2018:95) koefisien determinasi R^2 pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel – variabel depende. Dengan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS}$$

Keterangan :

ESS = Explained Sum Square (Jumlah kuadrat yang jelas)

TSS = Total Sum Square (Jumlah total kuadrat)

Besarnya koefisien determinasi ganda (Adjusted R Square) atau R^2 berada diantara 0 dan 1 atau $0 < R^2 < 1$. Selanjutnya besar R^2 yang didapat dari hasil perhitungan (mendekati satu). Maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen semakin besar. Sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati nol) maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen semakin kecil.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

Dinas Komunikasi dan Informatika berlokasi di pusat pemerintahan di Jl. Sutan Bagagarsyah, Pagaruyung sangat strategis sesuai dengan tugas dan fungsi dari Dinas Komunikasi dan Informatika dalam memberikan pelayanan baik dalam penyediaan jaringan dan penyediaan aplikasi maupun koordinasi antar perangkat daerah dalam sharing informasi pembangunan dalam fungsi PPID.

Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kabupaten Tanah Datar merupakan salah satu perangkat daerah yang bertugas mengelola dan mengembangkan bidang komunikasi, informatika, serta statistik dalam rangka mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Diskominfo memiliki peran strategis dalam memastikan tersedianya akses informasi yang cepat, akurat, dan transparan kepada masyarakat, serta mendorong pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembangunan di Tanah Datar.

Selain itu, Diskominfo Kabupaten Tanah Datar juga bertanggung jawab dalam pengelolaan jaringan komunikasi, pengembangan e-government, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia di bidang teknologi informasi. Dinas ini aktif berkoordinasi dengan berbagai pihak, baik instansi pemerintah, swasta, maupun masyarakat, untuk memastikan terciptanya tata kelola informasi yang baik dan inklusif. Dengan berbagai program dan inovasinya, Diskominfo berkomitmen untuk mendorong transformasi digital dan memperkuat daya saing daerah di era globalisasi.

1. Visi dan Misi Dinas Komunikasi dan Informatika

a. Visi sebagai berikut

“Terwujudnya Masyarakat Informasi berbasis Teknologi menuju Kabupaten Tanah Datar yang Madani, Berbudaya dan Sejahtera“

b. Misi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan Layanan Publik, Pemberdayaan dan Pendayagunaan Sarana Prasarana Komunikasi dan Informatika yang berbasis teknologi dalam rangka mengoptimalkan layanan Pemerintahan (e-Government) yang terintegrasi
- 2) Mewujudkan layanan komunikasi dan informatika secara jujur, benar, lancar, dan dapat dipertanggung jawabkan serta mengembangkan kemitraan dan lembaga komunikasi dalam upaya penyebaran informasi dan kecukupan informasi publik.

2. Tujuan

- a. Menjabarkan program-program dalam RPJMD Kabupaten Tanah Datar
- b. Terciptanya hasil akhir dari program dan kegiatan yang tercakup sinergis mendukung sasaran pembangunan daerah.
- c. Sebagai bahan dalam mengevaluasi pencapaian kinerja periode lima tahunan.
- d. Sebagai pedoman penyusunan Rencana Kerja Dinas Komunikasi dan Informatika pada tahun 2021 – 2025.
- e. Terciptanya ketersinambungan antara keluaran (output) dari masing-masing kegiatan dengan hasil (outcome) dan selanjutnya dengan dampak (impact) yang harus benar dan lengkap

3. Responden berdasarkan ASN dan Non ASN

Tabel 4. 1
Responden berdasarkan ASN-Non dan ASN

| ASN-Non ASN | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|--------------|------------------|----------------|
| ASN | 33 | 82,5% |
| Non ASN | 7 | 17,5% |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: olahan sendiri, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa kriteria responden berdasarkan ASN dan Non-ASN didapatkan persentase sebesar

82,5% responden ASN berjumlah sebanyak 33 orang sedangkan untuk Non-ASN dengan persentase 17,5% yang berjumlah sebanyak 7 orang. Persentase ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah ASN.

a. Responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4. 2
Responden berdasarkan jenis kelamin

| Jenis kelamin | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|----------------------|-------------------------|-----------------------|
| Laki-laki | 18 | 45% |
| Perempuan | 22 | 55% |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Olahan sendiri, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa kriteria responden berdasarkan jenis kelamin didapatkan persentase sebesar 45% responden laki-laki berjumlah sebanyak 18 orang sedangkan untuk jenis kelamin perempuan dengan persentase 55% yang berjumlah sebanyak 22 orang. Persentase ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah dengan jenis kelamin perempuan

4. Distribusi frekuensi

a. Variabel *Servan leadership* (X1)

Dalam penelitian ini untuk variabel *Servan leadership* (X1) terdapat 7 indikator yang meliputi membentuk konsep, memulihkan emosi, mengutamakan pengikut, membantu pengikut tumbuh dan sukses, berperilaku secara etis, memberdayakan, dan menciptakan nilai untuk masyarakat. Terdapat 14 item pernyataan dengan uraian sebagai berikut:

Tabel 4.3
Distribusi frekuensi variabel *Servan leadership* (X1)

| Pernyataan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah |
|------------|-----|-------|-------|--------|--------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| X1.1 | - | - | 4 | 11 | 25 | 40 |
| X1.2 | - | - | 3 | 13 | 24 | 40 |
| X1.3 | - | 2 | 3 | 18 | 17 | 40 |
| X1.4 | - | -- | 6 | 16 | 18 | 40 |
| X1.5 | - | - | 5 | 20 | 15 | 40 |
| X1.6 | - | - | 4 | 17 | 19 | 40 |
| X1.7 | - | - | 7 | 15 | 18 | 40 |
| X1.8 | - | 2 | 6 | 14 | 18 | 40 |
| X1.9 | - | - | 1 | 18 | 21 | 40 |
| X1.10 | - | - | 2 | 17 | 21 | 40 |
| X1.11 | - | - | 3 | 15 | 22 | 40 |
| X1.12 | - | 3 | 3 | 19 | 15 | 40 |
| X1.13 | - | - | 5 | 19 | 16 | 40 |
| X1.14 | - | - | 3 | 19 | 18 | 40 |
| Total | - | 7 | 55 | 231 | 267 | 560 |
| Persentase | 0% | 1,25% | 9,82% | 41,25% | 47,67% | 100% |

Sumber: olahan sendiri, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dari 40 responden penelitian untuk pernyataan variabel *Servan leadership* (X1) dari 14 item pernyataan diperoleh hasil responden yang memilih pernyataan terbesar dengan kriteria pernyataan sangat setuju yakni 47,67%.

b. Variabel Motivasi (X2)

Dalam penelitian ini untuk variabel Motivasi (X2) terdapat 5 indikator yang meliputi balas jasa, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Terdapat 8 item pernyataan dengan uraian sebagai berikut:

Tabel 4. 4
Distribusi frekuensi variabel Motivasi(X2)

| Pernyataan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah |
|------------|-----|----|-------|--------|--------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| X2.1 | - | - | 5 | 15 | 20 | 40 |
| X2.2 | - | - | 8 | 16 | 16 | 40 |
| X2.3 | - | - | 6 | 20 | 14 | 40 |
| X2.4 | - | - | 2 | 16 | 22 | 40 |
| X2.5 | - | - | 7 | 20 | 13 | 40 |
| X2.6 | - | - | 3 | 20 | 17 | 40 |
| X2.7 | - | - | 2 | 23 | 15 | 40 |
| X2.8 | - | - | 7 | 17 | 16 | 40 |
| Total | - | - | 40 | 147 | 133 | 320 |
| Persentase | 0% | 0% | 12,5% | 45,93% | 41,56% | 100% |

Sumber: olahan sendiri, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dari 40 responden penelitian untuk pernyataan variabel Motivasi (X2) dari 8 item pernyataan diperoleh hasil responden yang memilih pernyataan terbesar dengan kriteria pernyataan setuju yakni 45,93%

c. Kinerja Karyawan (Y)

Dalam penelitian ini untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) terdapat 4 indikator yang target, kualitas, waktu penyelesaian, dan taat asas. Terdapat 8 item pernyataan dengan uraian sebagai berikut:

Tabel 4. 5
Distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan(Y)

| Pernyataan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah |
|------------|-----|----|---|----|----|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| X2.1 | - | - | 4 | 16 | 20 | 40 |
| X2.2 | - | - | - | 19 | 21 | 40 |
| X2.3 | - | - | 5 | 19 | 16 | 40 |
| X2.4 | - | - | 4 | 17 | 19 | 40 |

| | | | | | | |
|------------|----|----|-------|-----|--------|------|
| X2.5 | - | - | 3 | 20 | 17 | 40 |
| X2.6 | - | - | 2 | 21 | 17 | 40 |
| X2.7 | - | - | 2 | 19 | 19 | 40 |
| X2.8 | - | - | 3 | 13 | 24 | 40 |
| Total | - | - | 25 | 144 | 153 | 320 |
| Persentase | 0% | 0% | 7,81% | 45% | 47,81% | 100% |

Sumber: olahan sendiri, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dari 40 responden penelitian untuk pernyataan variabel Motivasi (X2) dari 8 item pernyataan diperoleh hasil responden yang memilih pernyataan terbesar dengan kriteria pernyataan sangat setuju yakni 47,81%

B. Hasil Penelitian

1. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen

a. Uji Validitas Instrumen

Validitas dalam penelitian di artikan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur peneliti tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Valid tidaknya suatu alat ukur tergantung pada kemampuan atau tidak alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki. Jika butir-butir sudah valid berarti butir tersebut sudah bisa untuk mengukur faktornya. Dalam menentukan nilai r-hitung, digunakan nilai yang tertera pada baris *Pearson Correlation*. Sedangkan untuk menentukan nilai r-tabel, pada kolom df digunakan rumus $N-2$, dimana N adalah banyaknya responden. Kriteria pengujian uji validitas jika nilai r-hitung $>$ r-tabel, maka instrumen penelitian dikatakan valid dan sebaliknya jika nilai r-hitung $<$ r-tabel, maka instrumen penelitian dikatakan invalid, dengan hasil sebagai berikut:

1) Hasil Uji Validitas Variabel *Servan leadership* (X1)

Tabel 4. 6
Hasil Uji Validitas *Servan leadership* (X1)

| Variabel | No. Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|----------------------------------|----------|----------|---------|------------|
| <i>Servan leadership</i> (X1) | P1 | 0.597 | 0.361 | Valid |
| | P2 | 0.404 | 0.361 | Valid |
| | P3 | 0.594 | 0.361 | Valid |
| | P4 | 0.617 | 0.361 | Valid |
| | P5 | 0.743 | 0.361 | Valid |
| | P6 | 0.713 | 0.361 | Valid |
| | P7 | 0.611 | 0.361 | Valid |
| | P8 | 0.586 | 0.361 | Valid |
| | P9 | 0.552 | 0.361 | Valid |
| | P10 | 0.501 | 0.361 | Valid |
| | P11 | 0.646 | 0.361 | Valid |
| | P12 | 0.581 | 0.361 | Valid |
| | P13 | 0.505 | 0.361 | Valid |
| | P14 | 0.523 | 0.361 | Valid |

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.6 di atas dapat menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel *Servan leadership* memiliki nilai r-hitung > nilai r-tabel, sehingga seluruh instrument pada variabel *Servan leadership* adalah valid. Sehingga, instrumen kuesioner ini dapat digunakan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

Tabel 4. 7
Hasil Uji Validitas Motivasi (X2)

| Variabel | No. Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|---------------|----------|----------|---------|------------|
| Motivasi (X2) | P1 | 0.656 | 0.361 | Valid |
| | P2 | 0.600 | 0.361 | Valid |
| | P3 | 0.475 | 0.361 | Valid |
| | P4 | 0.629 | 0.361 | Valid |
| | P5 | 0.718 | 0.361 | Valid |
| | P6 | 0.617 | 0.361 | Valid |
| | P7 | 0.668 | 0.361 | Valid |
| | P8 | 0.713 | 0.361 | Valid |

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel motivasi memiliki nilai r-hitung > nilai r-tabel, sehingga seluruh instrument pada variabel motivasi adalah valid sehingga, instrumen kuesioner ini dapat digunakan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

2) Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)

Tabel 4. 8
Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)

| Variabel | No. Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-------------|----------|----------|---------|------------|
| Kinerja (Y) | P1 | 0.719 | 0.361 | Valid |
| | P2 | 0.613 | 0.361 | Valid |
| | P3 | 0.714 | 0.361 | Valid |
| | P4 | 0.595 | 0.361 | Valid |
| | P5 | 0.784 | 0.361 | Valid |
| | P6 | 0.767 | 0.361 | Valid |
| | P7 | 0.739 | 0.361 | Valid |
| | P8 | 0.761 | 0.361 | Valid |

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dapat menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel kinerja memiliki nilai r -hitung $>$ nilai r -tabel, sehingga seluruh instrument pada variabel kinerja adalah valid sehingga, instrumen kuesioner ini dapat digunakan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas adalah menyangkut tingkat kepercayaan, keterandalan, kosistensi, atau kestabilan hasil suatu pengukuran. Uji reliabilitas instrumen penelitian menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. *Cronbach's Alpha* merupakan rumus matematis yang digunakan untuk menguji tingkat reliabilitas, dimana suatu instrumen dapat dikatakan reliabel bila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai batas 0.70, dengan hasil sebagai berikut sebagai berikut:

Tabel 4. 9
Hasil Uji Reliabilitas Instrument *Servan leadership*, Motivasi dan Kinerja

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | Nilai Batas | Keterangan |
|-------------------------------|-------------------------|-------------|------------|
| <i>Servan leadership</i> (X1) | 0.851 | 0.70 | Reliabel |
| Motivasi (X2) | 0.789 | 0.70 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0.859 | 0.70 | Reliabel |

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan hasil tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel *Servan leadership* sebesar 0.851, motivasi sebesar 0.789 dan kinerja sebesar 0.859 $>$ 0.70 sehingga dapat dinyatakan bahwa keseluruhan instrumen pada seluruh variabel dikatakan reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residu memiliki distribusi normal. Uji normalitas merupakan salah satu dari uji prasyarat analisis data atau uji

asumsi klasik. Data yang baik adalah suatu data yang berdistribusi normal. Kelebihan dari uji normalitas *Kolmogrow – Smirnov* ini adalah sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi di antara satu pengamat dengan pengamat yang lain yang sering terjadi pada uji normalitas dengan menggunakan grafik. Uji normalitas yang baik apabila nilai signifikan $> \alpha = 0,05$ maka data tersebut dapat dikatakan normal sedangkan jika nilai signifikan $< \alpha = 0,05$ maka data berdistribusi tidak normal. Uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 10
Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|--|----------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 40 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.40800514 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .125 |
| | Positive | .093 |
| | Negative | -.125 |
| Test Statistic | | .125 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .115 ^c |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa hasil uji normalitas menggambarkan data yang digunakan dalam penelitian ini sudah terdistribusi normal dengan nilai signifikan sebesar $0.115 > 0.05$. Sehingga variabel dalam penelitian ini dikatakan telah berdistribusi normal dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan sesuatu adanya korelasi antara variabel bebas model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi sesuatu korelasi diantara variabel bebas. dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka tidak terjadi masalah Multikolinearitas dan jika nilai tolerance $< 0,1$ dan nilai VIF > 10 maka terjadi masalah Multikolinearitas. Berikut ini hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4. 11
Hasil Uji Multikolinearitas

| Coefficients ^a | | | |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------|-------|
| Model | | Collinearity Statistics | |
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | <i>Servan leadership</i> | .615 | 1.626 |
| | Motivasi | .615 | 1.626 |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | |

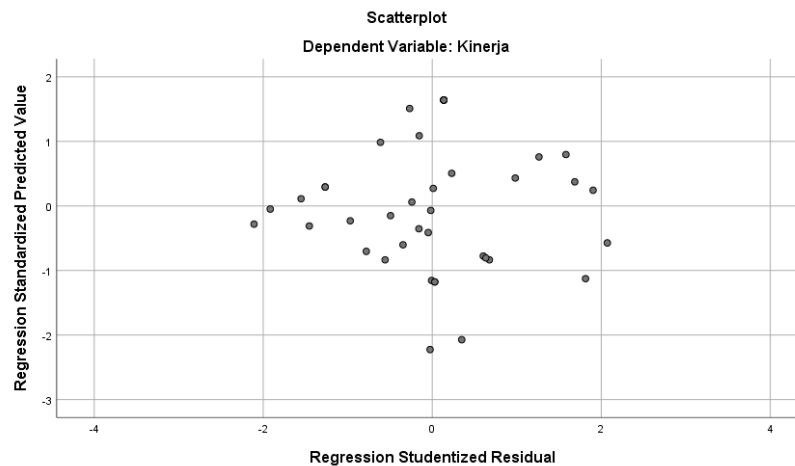
Sumber: Diolah SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa nilai VIF variabel *Servan leadership* dan motivasi sebesar 1.626 dan < 10 dan nilai tolerance variabel *Servan leadership* dan motivasi sebesar 0.615 > 0.1 , maka dari hasil uji multikolinearitas yang terdapat pada penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heterokedasitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan grafik plot (scatterplot) dimana penyebaran titik-titik yang ditimbulkan terbentuk secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu, serta arah penyebarannya berada di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y maka dapat dikatakan tidak terjadi heterokedasitas dan sebaliknya apabila pola titik berbentuk grafik dan tidak secara acak maka dapat dikatakan terjadi heterokedasitas,

penelitian yang baik adalah apabila tidak terhadai heterokedasitas, dengan hasil sebagai berikut:



Sumber: *Olahan SPSS 26, 2025*

Gambar 4. 1
Hasil Uji Heterokedasitas

Berdasarkan gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa hasil uji heterokedasitas dengan menggunakan *scatterplot* dapat dilihat titik menyebar dan tidak membentuk pola yang jelas, dan titik menyebar diatas dan dibawah angka nol (0) pada sumbu Y. Maka dapat di ambil dikatakan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedasitas.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apakah nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 12
Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

| Coefficients ^a | | | |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | |
| | | B | Std. Error |
| 1 | (Constant) | 5.376 | 2.893 |
| | <i>Servan leadership</i> | .364 | .059 |
| | Motivasi | .223 | .100 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

$$Y = a + BX1 + BX2 + e$$

$$= 5.376 + 0.364X1 + 0.223X2 + e$$

Berdasarkan tabel 4.12 diatas persamaan regresi diatas, maka dapat dijelaskan bahwa:

- Berdasarkan persamaan diatas, besarnya konstanta sebesar 5.376. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel independen (*Servan leadership* dan motivasi) bernilai 0, maka kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar sebesar 5.376 atau 5.37%.
- Nilai koefisien dari *Servan leadership* sebesar 0.364 dan bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan *Servan leadership* sebesar 1% maka kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar akan meningkat sebesar 0.364 atau 36.4% artinya apabila *Servan leadership* meningkat maka dapat meningkatkan kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.
- Nilai koefisien dari motivasi sebesar 0.223 dan bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan motivasi sebesar 1% maka kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar akan meningkat sebesar 0.223 atau 22.3% artinya apabila

motivasi meningkat maka dapat meningkatkan kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Statistik-t)

Uji secara parsial (Statistik-t) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel atau independen secara individu (parsial) dalam menerangkan variasi dependen. Untuk melihat pengaruh dari masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengambilan Keputusan dalam penelitian ini apabila nilai t-hitung > t-tabel dan nilai signifikan < 0.05, maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan nilai t-hitung < t-tabel dan nilai signifikan > 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Berikut ini hasil uji secara parsial (Statistik-t)

Tabel 4. 13
Hasil Uji Secara Parsial (Statistik-t)
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. |
|-------|--------------------------|-----------------------------|------------|----------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients Beta | | |
| 1 | (Constant) | 5.376 | 2.893 | | 1.858 | .071 |
| | <i>Servan leadership</i> | .364 | .059 | .682 | 6.192 | .000 |
| | Motivasi | .223 | .100 | .246 | 2.236 | .031 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa hasil uji secara parsial (Statistik-t) dengan hasil sebagai berikut:

- 1) Pengujian pertama menunjukkan bahwa *Servan leadership* berpengaruh terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar dengan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ atau nilai t-hitung sebesar $6.192 >$ nilai t-tabel sebesar 1.685, maka dapat dinyatakan bahwa *Servan leadership* berpengaruh terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika

Kabupaten Tanah Datar. Dengan hipotesis H_01 ditolak dan H_{a1} diterima.

- 2) Pengujian pertama menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar dengan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ atau nilai t-hitung sebesar $2.236 >$ nilai t-tabel sebesar 1.685, maka dapat dinyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar Dengan hipotesis H_02 ditolak dan H_{a2} diterima.

b. Uji Secara Simultan (Statistik-f)

Pengujian ini bertujuan untuk membuktikan apakah variabel independen secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Pengambilan Keputusan dalam uji statistic-f yakni apabila nilai f-hitung $>$ f-tabel atau nilai signifikan $<$ 0,05, maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen dan sebaliknya jika nilai t-hitung $<$ t-tabel atau nilai signifikan $>$ 0,05 maka variabel independen secara bersama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Berikut ini hasil uji statistik-f:

Tabel 4. 14
Hasil Uji Secara Simultan (Statistik-f)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 301.507 | 2 | 150.754 | 54.972 | .000 ^b |
| | Residual | 101.468 | 37 | 2.742 | | |
| | Total | 402.975 | 39 | | | |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Motivasi, <i>Servan leadership</i> | | | | | | |

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa hasil uji secara simultan (statistik-f) menunjukkan bahwa *Servan leadership* dan

motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar dengan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ atau nilai *f*-hitung sebesar 54.972 > nilai *f*-tabel sebesar 3.25, maka hal ini, dapat dinyatakan bahwa *Servan leadership* dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar dengan hipotesis H03 ditolak dan Ha3 diterima.

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat atau mengidentifikasi kontribusi variabel – variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat. Selanjutnya R-Square digunakan untuk melihat korelasi antara variabel bebas terhadap variabel terkait. Menurut (Ghozali, 2018:95) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel–variabel dependen, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 15
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

| Model Summary | | | | |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .865 ^a | .748 | .735 | 1.656 |
| a. Predictors: (Constant), Motivasi, <i>Servan leadership</i> | | | | |

Sumber: Olahan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa pengujian koefisien determinasi atau R-Square dilakukan untuk mengetahui seberapa besar *Servan leadership* dan motivasi dalam menjelaskan kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar. Berdasarkan hasil ujian koefisien determinasi (R^2) pada tabel di atas diperoleh nilai R-Square sebesar 0.748 atau 74.8% artinya *Servan leadership* dan motivasi dalam kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar sebesar 74.8%. Sedangkan untuk

sisanya sebesar 25.2% yang tidak dibahas dalam penelitian ini, artinya pada penelitian ini memiliki kemampuan terbatas dalam menjelaskan variabel dependent.

C. Pembahasan

Hasil penelitian ini merupakan pengujian dari “Pengaruh *Servant Leadership* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar”. Setelah dilakukan pengujian, maka akan ditelaah lebih lanjut mengenai pengaruh masing-masing variabel.

1. Pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.

Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh positif *Servant Leadership* terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar sejalan dengan teori *Servant Leadership* yang menekankan peran pemimpin dalam melayani, memfasilitasi, dan mengembangkan kapasitas pengikutnya. Temuan ini konsisten dengan konsep *Servant Leadership* menurut Liden et al. (2008) yang menyatakan bahwa pemimpin yang berorientasi pada pelayanan mampu meningkatkan kinerja bawahan melalui dukungan empatik, pemberdayaan, dan fokus pada pengembangan potensi individu. Dengan menolak H₀₁ dan menerima H_{a1}, penelitian ini membuktikan bahwa praktik *Servant Leadership* seperti membantu memenuhi kebutuhan aparat, memberikan pelatihan, serta menjadi fasilitator pengembangan diri telah berkontribusi pada peningkatan kinerja aparat, sebagaimana dijelaskan dalam teori bahwa kepemimpinan yang melayani menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendorong pertumbuhan profesional pengikut.

Hal ini memperkuat argumen bahwa *Servant Leadership* tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga aplikatif dalam konteks birokrasi pemerintahan, khususnya di instansi komunikasi dan informatika. Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh positif *Servant Leadership* terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika

Kabupaten Tanah Datar sejalan dengan teori *Servant Leadership* yang menekankan peran pemimpin dalam melayani, memfasilitasi, dan mengembangkan kapasitas pengikutnya

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (ramdayana, 2020) dengan judul Pengaruh *Servan Leadersip*, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja guru, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *Servant Leadership* terhadap kinerja.

Dalam konteks dinas, servant leadership dapat menjadi solusi untuk mengatasi masalah klasik birokrasi seperti rigiditas, rendahnya motivasi, dan inefisiensi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip servant leadership seperti pemberdayaan, empati, dan pengembangan berkelanjutan pimpinan dapat menciptakan budaya kerja kolaboratif yang mendorong kinerja optimal.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi kebijakan bagi dinas terkait untuk mengadopsi model kepemimpinan ini melalui program pelatihan kepemimpinan, penyusunan sistem reward yang adil, dan penguatan nilai-nilai pelayanan dalam budaya organisasi.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2011: 109), motivasi merupakan faktor pendorong yang memengaruhi seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Dalam konteks kinerja karyawan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar, motivasi memegang peran krusial karena dapat menentukan sejauh mana karyawan bersemangat dan berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Jika motivasi kerja tinggi, karyawan cenderung lebih produktif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menurunkan kinerja, mengakibatkan ketidakdisiplinan, dan

menghambat efektivitas pelayanan publik. Oleh karena itu, pimpinan dinas perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan, serta mengimplementasikan sistem insentif yang sesuai untuk memelihara dan meningkatkan motivasi karyawan, sesuai dengan prinsip bahwa motivasi merupakan penggerak utama perilaku dan kinerja individu.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (ady, 2013) dengan judul Pengaruh Morivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *Servant Leadership* terhadap kinerja.

memberikan akses pelatihan teknologi terkini dan otonomi dalam pengambilan keputusan, motivasi aparat akan terkonversi menjadi peningkatan nyata dalam kualitas layanan publik. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya relevan secara akademis, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi Diskominfo untuk membangun budaya kerja berorientasi kinerja melalui pendekatan motivasi yang holistik.

3. Pengaruh *Servan leadership* dan motivasi terhadap kinerja aparat Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, terbukti bahwa *Servant Leadership* dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar. Hal ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2019) yang mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawabnya. *Servant Leadership*, yang berfokus pada pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Sementara itu, motivasi berperan sebagai pendorong internal (Sutrisno, 2011) yang meningkatkan semangat dan komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugas. Kombinasi kedua faktor ini memperkuat kinerja aparat, karena kepemimpinan yang

melayani (*Servant Leadership*) memastikan kebutuhan karyawan terpenuhi, sedangkan motivasi menggerakkan mereka untuk mencapai target secara efektif. Dengan demikian, temuan ini memperkuat teori bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan motivasi yang tinggi merupakan determinan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik, khususnya di lingkungan Dinas Kominfo Kabupaten Tanah Datar.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (irfan, 2021) dengan judul Pengaruh *Servan leadership* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Maros, Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan yang melayani berpengaruh terhadap kinerja pegawai; motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai; dan *Servant Leadership* dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

Ketika pimpinan memberikan ruang untuk pengembangan keterampilan, delegasi tugas yang menantang, serta dukungan psikologis, aparat akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi maksimal. Misalnya, dalam konteks transformasi digital, aparat yang diberi kesempatan untuk memimpin proyek inovatif atau mengikuti pelatihan teknologi terkini akan merasa lebih bermakna dalam perannya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja institusi secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan teori AMO (Appelbaum et al., 2000) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya relevan secara akademis tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi Dinas Komunikasi dan Informatika untuk membangun budaya kepemimpinan dan sistem motivasi yang berkelanjutan guna menghadapi tantangan era digital.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa servant leadership dan motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparat dinas, khususnya di lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika. Servant leadership, dengan karakteristiknya yang berfokus pada pelayanan, empati, dan pemberdayaan bawahan, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendorong aparat untuk lebih inovatif serta berkomitmen tinggi. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga memperkuat rasa tanggung jawab aparat dalam mencapai tujuan organisasi.

Di sisi lain, motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik memainkan peran krusial sebagai pendorong utama kinerja. Faktor-faktor seperti pengakuan, peluang pengembangan diri, dan sistem reward yang adil terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas dan semangat kerja aparat. Temuan ini sejalan dengan teori Maslow (1943) dan Herzberg (1959), yang menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dan profesional merupakan kunci dari kinerja optimal. Secara keseluruhan, kombinasi antara penerapan servant leadership dan manajemen motivasi yang efektif dapat menjadi strategi yang holistik untuk meningkatkan kinerja aparat dinas, khususnya dalam menghadapi tantangan era digital yang menuntut adaptasi dan inovasi terus-menerus.

Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya dinas untuk:

1. Meningkatkan kapasitas kepemimpinan dengan pelatihan servant leadership bagi para pimpinan.
2. Merancang program motivasi yang berbasis kebutuhan aparat, seperti pengembangan karir dan penghargaan berbasis kinerja.
3. Menciptakan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan inovasi.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademis dalam kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, tetapi juga rekomendasi praktis yang dapat diimplementasikan untuk memperkuat kinerja institusi pemerintah.

B. Saran

Saran Hasil dalam penelitian ini memungkinkan penulis untuk memberikan saran yang mungkin dapat membantu peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan subjek yang sama. Berikut ini adalah beberapa saran dari penulis:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk Memperluas sampel ke dinas atau instansi pemerintah lain (misalnya dinas pendidikan, kesehatan) untuk melihat konsistensi temuan di berbagai sektor pelayanan public
2. Menggunakan metode penelitian yang berbeda untuk mendapatkan gambaran yang lebih mendalam tentang manajemen sumber daya insani

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kerja. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- Armstrong, M. (2016). *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines*. Kogan Page.
- Arikunto. (2018). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W.H. Freeman.
- Bernardin, H. J. (1993). *Human Resource Management. An experiential approach*.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. Consulting Psychologists Press.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management* . Harper & Row.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Fauzi, A. (2020). *Manajemen Kinerja*. Airlangga university press.
- Ferdinandito, A., & Haryani, T. N. (2021). Gaya kepemimpinan *Servant Leadership* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik*, 1(1), 190–202.
- Firmansyah, A. B., & Hersona, S. (2021). *Servant Leadership*, Manajemen Mutu Pendidikan dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(2), 335–350.
- Fitricia, G. M., Yuttama, F. R., & Indrawati, I. D. (2024). Sosialisasi Berorganisasi dengan Mengadopsi Gaya Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*). *KREATIF: Jurnal Pengabdian Masyarakat Nusantara*, 4(2), 241–252.

- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister ...*, 3(September), 224–234.
- Ghozali, Imam. (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM*
- Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant as Leader*. The Greenleaf Center.
- Hamidi, T. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Motivasi Dan *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Kepulauan Mentawai. Universitas Andalas.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. Wiley.
- Irfan, A., Irwan, A., & Alim, A. (2021). Pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 11(2), 201–211
- Kaplan, R. S. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)-Cetakan Kesatu*. Raja Grafindo Persada.
- Kurniasari, R. (2018). Pemberian Motivasi serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta. *Widya Cipta*, II(1), 32-39.
- Liden, R. C. (2008). *Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment*. Leadership Quarterly.
- Lupiyoadi. (2016). *Manajemen Pemasaran Jasa Teori Dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahayasa, I. G. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 73–86.
- Mangkunegara. (2019). Pengertian Kinerja. *Dirga Pratama*, 13.
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.

- Prasetyo, K. D., & Mas'ud, F. (2021). Analisis Pengaruh Motivasi, *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Studi pada Pegawai Hotel Grasia Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10, 1–11.
- Rahayu, M. (2019). Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Prosesing Di Kantor Mail Processing Centre Bandung. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi)*, 11(1), 99–108.
- Rahmi, M. (2018). *Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang*. Universitas Andalas.
- Ridho, M., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Bank Mandiri Syariah Cabang Padang. *INA-Rvix Papers*, 10.
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4), 138–147.
- Ryan, R. M. (2000). *Intrinsic and Extrinsic Motivations*. Contemporary Educational Psychology.
- Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior*.
- Robbins, S. P. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Parris, D. L. (2013). *A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts*. Journal of Business Ethics.
- Pearson. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan kinerja karyawan: Konsep dan aplikasi*. Yogyakarta: Employee performance policy: Concept and application.
- Safitri, I. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kota Makassar. Universitas Negeri Makassar.
- Sendjaya, S. &. (2002). *Servant Leadership*. Its Origin, Development, and Application in Organizations.

- Setiawan, R. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Fachri Purna Graha Di Padang. Universitas Andalas
- Spears, L. C. (1998). *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*. Wiley.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Surya, P. A., & Susanti, P. H. (2021). Pengaruh *Servant Leadership*, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Bahasa Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Tanah Datar, P. K. (2021). *Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Tahun 2021 Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Datar*. Batusangkar: Diskominfo Tanah Datar.
- van Dierendonck, D. &. (2011). *The Servant Leadership Survey*. Development and Validation of a Multidimensional Measure.
- Zumara, D. (2021). Pengaruh *Servant Leadership* Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Puskesmas Padang Pasir Kota Padang. Universitas Andalas.