

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN LUWU

Janwar Achmad^{*1}, Didiek Handayani Gusti², Mustamin³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia

E-mail: ^{*1}janwarachmad2@gmail.com, ²didikgusti81@gmail.com, ³mustaminbpsdmsulsel@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *servant leadership*, tambahan penghasilan pegawai, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode penelitian survey. Populasi pegawai adalah 40 orang dan teknis penentuan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga responden merupakan seluruh populasi atau berjumlah 40 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dan tambahan penghasilan pegawai mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, sementara disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan ketiga variabel bebas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung sebesar $2,911 > 2,87$ dari nilai f tabel. Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah beban kerja dengan nilai *beta standardized* 0,505.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, Tambahan Penghasilan Pegawai, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of servant leadership, additional employee income, and work discipline on the performance of civil servants at the Luwu Regency Transportation Service. The research approach used is quantitative with survey research methods. The employee population is 40 people and the technical sampling uses a saturated sample so that the respondents are the entire population or 40 people.

The research results show that servant leadership and additional employee income have an influence on employee performance, while work discipline has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously the three independent variables have a positive and significant influence on employee performance with a calculated F value of $2.911 > 2.87$ from the f table value. The variable that has the most dominant influence on civil servants performance is workload with a standardized beta value of 0.505.

Keywords: *Servant Leadership, Additional Employee Income, Work Discipline, And Civil Servant Of Performance.*

PENDAHULUAN

Akumulasi prestasi kerja pegawai merupakan totalitas kinerja organisasi sehingga apabila kinerja pegawai secara akumulatif menunjukkan hasil kerja yang baik maka visi, misi, ataupun program prioritas suatu organisasi akan terwujud secara optimal. Guna menjamin kinerja pegawai agar tetap stabil dan konsisten maka diperlukan pengelolaan dan pengembangan pegawai yang terencana, terarah dan sistematis sehingga organisasi akan selalu eksis kedepannya. Kinerja merupakan hasil yang terukur yang dicapai oleh individu atau organisasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. (Saleh & Tahir dalam Astuti et al., 2021).

Penilaian kinerja merupakan kegiawan wajib bagi setiap organisasi (widhiyaningrat & idayati dalam Astuti et al., 2021) karena untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan (Astawa et al., 2020) dan memastikan bahwa tim atau personil dalam suatu organisasi melakukan tugas dengan baik dalam melaksanakan strategi (Herawati et al., 2018). Untuk

organisasi pelayanan publik, informasi mengenai organisasi lainnya tentu sangat berguna untuk sebab dapat digunakan untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa (Srianti et al., 2020). Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis (Christhna et al., 2016; Kurniaty, 2021).

Kinerja pegawai negeri dalam penerapan hasilnya adalah Abdi Negara yang memberikan pelayanan kepada masyarakat memberikan pelayanan sesuai tupoksinya masing-masing (Triyanto dalam Astuti et al., 2021). Terlaksanakannya Suatu layanan prima jika pelayanan tersebut dapat memuaskan penggunanya apabila dilakukan pengukuran mengenai profil pegawai yang mencerminkan sikap senang, mengerti kebutuhan pengguna, ikhlas serta tulus melayani pengguna layanan (Dapahari, 2019).

Penelitian tentang pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja pegawai telah menjadi topik yang luas dibahas dalam literatur manajemen dan administrasi publik. Studi sebelumnya telah mengeksplorasi berbagai variabel seperti kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja (Setiawati, 2024; Abrar & Gusti, 2023; Idris & Gusti, 2023), serta gaya kepemimpinan dan kompensasi (Budung et al., 2022; Nurdin et al., 2022). Meski banyak penelitian telah mengkaji pengaruh faktor-faktor tersebut secara parsial dan simultan terhadap kinerja, terdapat kekosongan dalam penelitian terkait kombinasi spesifik antara servant leadership, tambahan penghasilan pegawai, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Pelayanan kepada masyarakat dapat dilakukan dengan berhadapan langsung yakni dimana masyarakat datang langsung ke lembaga pemerintah untuk mengadukan, menginspirasi dan atau lainnya semisal kebutuhannya yang memang harus dilakukan pada lembaga pemerintah. Selain itu ada juga pelayanan kepada masyarakat dimana masyarakat langsung merasakan manfaat dari peran kelembagaan pemerintah tersebut.

Keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan tersebut cerminan dari pegawai negeri (Aparatur Sipil Negara) sebagai aparatur pemerintah dan sebagai abdi masyarakat. Mereka juga dituntut untuk selalu bekerja dengan semangat yang tinggi sehingga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tidak terkesan lamban, malas dan ogah-ogahan. Semangat kerja bagi pegawai negeri diperlukan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Mereka memberikan hasil kerja berdasarkan syarat-syarat pekerjaan yang ada di dalam setiap Kantor/Dinas tempatnya bekerja.

Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu sebagai salah satu organisasi perangkat daerah di lingkup Pemerintah Kabupaten Luwu mempunyai tugas dan fungsi menyelenggarakan sebagian urusan pemerintah daerah di bidang Perhubungan yang berkualitas secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

Hasil observasi pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu diperoleh bahwa saja pola-pola pimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin baik hal itu Kepala Dinas, Sekretaris Kepala bidang, kepala seksi belumlah mencerminkan suatu pola-pola yang dapat mungkin mengungkit kinerja bawahan bahkan organisasi. Hal ini dapat kita temui dimana sikap pemimpin dalam memberikan arahan kadang kurang jelas atau lengkap sehingga bawahan mengalami kesulitan dalam pemahaman pelaksanaan tupoksi yang di mana kerap kali ketika bawahan mengalami kesalahan pimpinan hanya dapat memberikan penilaian yang buruk bahkan memarahi bawahan itu sendiri.

Bahkan yang lebih kompleks, pimpinan amat jarang untuk turun ke lapangan atau memiliki inisiatif untuk bersama-sama bawahan menyelesaikan tugas pekerjaan yang teknik atau pelaksanaan tugasnya di lapangan sehingga kerap kali bawahan mengalami kesusahan ketika terdapat masalah atau kendala dalam hal ini misalnya Pegawai ingin

menggembok kendaraan yang parkir tidak sesuai dengan tempatnya, atau bahkan bermasalah dengan juru parkir liar. Kedua situasi inilah yang sangat menyulitkan bagi pegawai yang melaksanakan tugas di lapangan, bersentuhan langsung dengan masyarakat yang kerap kali tidak menerima apabila ditindaki sesuai dengan ketentuan perundang-undangan berlaku. Konflik horizontal kerap terjadi dan situasi ini menyulitkan pegawai karena tidak adanya pimpinan yang ikut ke lapangan pada saat bertugas karena kurangnya inisiatif pimpinan untuk bersama bawahannya menjalankan dan menyelesaikan persoalan tersebut.

Fenomena tersebut amat sering pula kita temui di organisasi publik, yang di mana pola-pola atau gaya kepemimpinan yang umum diterapkan adalah gaya atau pola kepemimpinan yang otokratik, kurang inisiatif dan inovatif serta kurang humanis sehingga hal tersebut menghambat pencapaian kinerja organisasi dan individu karena kurangnya ruang komunikasi dan koordinasi dengan bawahannya.

Kepemimpinan amat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, kemandirian, dan kualitas kehidupan kerja serta prestasi kerja suatu organisasi utamanya pendekatan maupun metode kerja orang bekerja sebagai individu ataupun sebagai kelompok. Keberadaan aparatur sipil pemerintahan dalam suatu organisasi publik, tentunya memerlukan perhatian lebih serius dari pemimpinnya kaitannya tugas yang dikerjakan sehingga hasil kerja dari pegawai yang secara akumulatif merupakan prestasi organisasi menuntut hadirnya kepemimpinan yang lebih mementingkan kebersamaan, perhatian kepada bawahan dan menerima masukan dari setiap bawahannya yang menjadi karakteristik dari munculnya konsep *servant leadership* untuk menjawab birokrasi yang berbelit-belit dan lambat untuk memberikan layanan publik yang prima.

Kondisi kritis seperti itulah yang yang mendorong kemunculan konsep *Servant leadership* atau kepemimpinan pelayanan yang dipopuleri oleh K. Greenleaf pada tahun 1970 yang bersama-sama rekannya membuat gerakan untuk perubahan pada pemerintahan negaranya agar lebih berorientasi melayani dan berkinerja tinggi sehingga masyarakat lebih sejahtera.

Relevansinya konsep *servant leadership* dengan fenomena yang ditemukan oleh penulis pada lokus penelitian yaitu Dinas Perhubungan kabupaten Luwu tentunya amat bertalian di mana hasil observasi awal yang dilakukan oleh penulis ditemukan bahwasanya kita kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perhubungan kabupaten Luwu di indikasikan cenderung otokratis dan kurang demokratis. penerapan kepemimpinan yang cenderung otokratis dan kurang demokratis tentunya menjadi suatu problematika tersendiri dalam rangka menggerakkan aset vital organisasi yakni pegawai untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi nasional semaksimal mungkin.

Kepemimpinan otokratis dan kurang demokratis hanyalah dapat menghambat saluran komunikasi antara bawahan dan pimpinan dan komunikasi yang kering atau buntu karena tidak adanya ruang yang dibukakan oleh pimpinan kepada bawahannya untuk menyampaikan pendapat ataupun masukan terhadap kebijakan-kebijakan yang diputuskan oleh pimpinan tentunya menjadi suatu problematika tersendiri dalam menghambat pencapaian tujuan organisasi di mana suasana kerja dan informasi tentu akan lihat atau kurang lengkap sehingga kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemangku kepentingan dalam hal ini pimpinan Dinas Perhubungan akan kurang efektif dan akan menghambat pencapaian tujuan organisasi itu

Senada dengan hal tersebut, hasil penelitian yang dilakukan (Pala'ngan, 2021) menyimpulkan bahwa *servant leadership* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, pola-pola atau karakteristik yang termuat dalam *servant*

leadership dewasa sekarang sangat dibutuhkan oleh semua organisasi agar dapat berkinerja tinggi, di mana setiap pegawai dalam organisasi harus berorientasi melayani, kolaboratif dan pemimpin lebih humanis kepada bawahannya.

Faktor lain juga yang mempengaruhi kinerja adalah problematika insentif atau tambahan penghasilan pegawai dan disiplin kerja. Tentunya, setiap pegawai akan lebih giat dan disiplin dalam bekerja, apabila kebutuhannya terpenuhi baik gaji maupun insentif atau tambahan penghasilan pegawai. Ironisnya, observasi awal penulis pada kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu masih ditemukan beberapa pegawai yang tidak berada di ruangan kerjanya ketika jam kerja dan masih bersantai atau nongkrong di warung depan kantor pada saat jam pelayanan. Hal tersebut menjadi suatu kejanggalan tersendiri mengingat Pemerintah Kabupaten Luwu telah memberikan insentif atau tambahan penghasilan pegawai kepada setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) sejak tahun 2013 berdasarkan tingkat kehadiran dan hasil kerja pegawai, dan kebijakan tersebut nampak belum efektif dalam peningkatan kinerja pegawai.

Lebih lanjut, disiplin kerja telah terbukti sebagai faktor penting dalam berbagai konteks organisasi. Penelitian oleh Idris & Gusti (2023) serta Usman et al. (2022) menegaskan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Namun, penelitian ini belum mengaitkan disiplin kerja dengan variabel lain seperti *servant leadership* dan tambahan penghasilan pegawai secara komprehensif.

Kondisi ini disebabkan pembayaran tambahan penghasilan pegawai yang didasarkan atas kehadiran pegawai tepat waktu baik jam masuk dan pulang kantor kuranglah tepat, di karenakan sebagian besar pegawai hanya datang absen baik di jam masuk maupun pulang kantor. Setelah melakukan absensi kebanyakan pegawai tidak melaksanakan tupoksinya, akan tetapi pegawai malah nongkrong dan keluar kantor, nanti ketika tiba waktu pulang kantor barulah pegawai datang kembali untuk melakukan absensi pulang.

Dengan demikian, penerapan tambahan penghasilan pegawai berdasarkan kehadiran tidaklah menjamin pegawai akan berkinerja tinggi, malah memberikan suatu masalah tersendiri bagi pegawai yang memang benar-benar melaksanakan tupoksinya pada saat jam kerja sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kesenjangan tersebutlah yang secara tidak langsung mempengaruhi rendahnya semangat kerja dan indisipliner pegawai pada kantor tersebut.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan salah satu pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu mengemukakan bahwa ketidakdisiplinan pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu disebabkan oleh kebijakan tambahan penghasilan pegawai masih belum mengungkit semangat dan inisiatif pegawai agar berdisiplin kerja karena besaran tambahan penghasilan pegawai ternyata dianggap pegawai belum memnuhi prinsip keadilan di karena masih ada pegawai yang hanya datang absensi pada jam masuk jam pulang kantor tapi hanya duduk dan nongkrong di kantor dan pembayaran tambahan penghasilan pegawai yang diterima sama dengan pegawai yang disiplin dan amat ulet dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Disamping itu, penerapan hukuman disiplin masih tebang pilih sehingga kebijakan tambahan penghasilan pegawai dan disiplin kerja pegawai masih belum efektif.

Fenomena ini tentunya bertentangan dengan temuan (Yalitoba, 2019) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa tambahan penghasilan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi dan temuan riset (Tannady et al., 2022) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Mengingat pentingnya ketiga faktor ini *servant leadership*, tambahan penghasilan pegawai, dan disiplin kerja dalam berbagai konteks organisasi, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan yang ada dengan mengkaji pengaruh ketiganya terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, mengingat keberhasilan metode ini dalam penelitian sebelumnya (Budung et al., 2022; Elfrida et al., 2021). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks instansi pemerintahan daerah, serta memberikan panduan praktis bagi para pengambil kebijakan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kombinasi strategi kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis adalah jawaban sementara yang harus diuji lagi kebenarannya melalui penelitian ilmiah. Dengan mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan pada bagian sebelumnya, maka penulis mengajukan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Diduga *servant leadership*, tambahan penghasilan pegawai, disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.
2. Diduga *servant leadership*, tambahan penghasilan pegawai, disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.
3. Diduga variabel *servant leadership* paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian *survey* yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Sugiyono & Lestari, 2021).

Lokasi Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan, Sabe, Kecamatan Belopa Utara, Kabupaten Luwu, Sulawesi Selatan, 91994. Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Juni s/d Juli 2024.

Adapun menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN PNS pada Dinas

Perhubungan Kabupaten Luwu sebanyak 40 orang pegawai sesuai dengan data yang diperoleh dari Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu Tahun 2024.

Sejalan dengan itu, menurut Arikunto (2006:120) menjelaskan bahwa jika jumlah populasi subjek kurang dari 100, maka semua anggota populasi dapat dijadikan sampel. Dengan demikian metode penarikan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau metode sensus. Jadi sampel pada penelitian ini sebanyak 40 orang.

Untuk memperoleh hasil penelitian yang diharapkan, diperlukan data-data informasi yang mendukung penelitian. Demi keperluan tersebut penulis menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara dan kuesioner.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda yang didahului dengan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, uji t, uji f, dan koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

| Indikator | rhitung | rtabel | Keterangan |
|---|---------|--------|------------|
| Servant Leadership (X₁) | | | |
| X _{1.1} | 0,715 | 0,312 | Valid |
| X _{1.2} | 0,942 | 0,312 | Valid |
| X _{1.3} | 0,935 | 0,312 | Valid |
| X _{1.4} | 0,771 | 0,312 | Valid |
| Tambahan Penghasilan Pegawai (X₂) | | | |
| X _{2.1} | 0,585 | 0,312 | Valid |
| X _{2.2} | 0,782 | 0,312 | Valid |
| X _{2.3} | 0,790 | 0,312 | Valid |
| X _{2.4} | 0,666 | 0,312 | Valid |
| X _{2.5} | 0,493 | 0,312 | Valid |
| Disiplin kerja (X₃) | | | |
| X _{3.1} | 0,474 | 0,312 | Valid |
| X _{3.2} | 0,726 | 0,312 | Valid |
| X _{3.3} | 0,687 | 0,312 | Valid |
| X _{3.4} | 0,871 | 0,312 | Valid |
| Kinerja pegawai (Y) | | | |
| Y ₁ | 0,649 | 0,312 | Valid |
| Y ₂ | 0,713 | 0,312 | Valid |
| Y ₃ | 0,552 | 0,312 | Valid |
| Y ₄ | 0,658 | 0,312 | Valid |
| Y ₅ | 0,738 | 0,312 | Valid |

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam instrumen penelitian dinyatakan valid karena nilai *corrected item total correlation* (rhitung) yang positif dan lebih besar dari rtabel yang ditetapkan. Hasil uji validitas ini memberikan kepercayaan bahwa instrumen yang digunakan dapat dipercaya dalam mengukur konstruk yang diteliti dan memastikan bahwa data yang diperoleh dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut terkait pengaruh *servant leadership*, tambahan penghasilan pegawai,

dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.

Uji Reliabilitas

Dikatakan reliabel jika variabel instrument memiliki *cronbach alpha* lebih dari 0,60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | Keterangan |
|--|----------------|------------|
| <i>Servant Leadership</i> (X ₁) | 0,859 | Reliabel |
| Tambahan Penghasilan Pegawai (X ₂) | 0,687 | Reliabel |
| Disiplin Kerja (X ₃) | 0,651 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai (Y) | 0,679 | Reliabel |

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | | Standardized Coefficients | | Collinearity Statistics | |
|-------|-----------------------------|------------|-------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | t | Sig. | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 10,368 | 3,347 | | 3,098 | | ,804 |
| | SERVANT LEADERSHIP | -,012 | ,158 | -,016 | -,078 | ,939 | 1,890 |
| | TPP | ,055 | ,152 | ,059 | ,390 | ,721 | 1,196 |
| | DISIPLIN KERJA | ,505 | ,222 | ,437 | 2,276 | ,029 | 1,651 |

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Interpretasi Persamaan Regresi

$$Y = 10,368 - 0,012X_1 + 0,055X_2 + 0,505X_3 + e$$

Dalam persamaan regresi linier berganda di atas yang memperlihatkan hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

- 1) Nilai *constant* adalah 10,368. Artinya, jika tidak terjadi perubahan variabel *Servant Leadership*, Tambahan Penghasilan Pegawai kerja dan Disiplin Kerja adalah 0, maka kinerja pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu adalah sebesar 10,368 satuan.
- 2) Nilai koefisien regresi untuk variabel *Servant Leadership* memiliki nilai negatif sebesar 0,012. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel *Servant Leadership* (X₁) mengalami kenaikan 1 satuan dengan asumsi variabel Tambahan Penghasilan Pegawai (X₂), Disiplin Kerja (X₃) dan konstanta (a) adalah nol (0), maka kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu akan mengalami penurunan sebesar 0,012. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *Servant Leadership* berlawanan arah atau berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, sehingga makin baik *Servant Leadership* di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, maka kinerja pegawai akan mengalami penurunan.
- 3) Nilai koefisien regresi Tambahan Penghasilan Pegawai adalah 0,055 artinya variabel Tambahan Penghasilan Pegawai (X₂) meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi *Servant Leadership* (X₁), Disiplin Kerja (X₃) dan konstanta (a) adalah nol (0), maka kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu meningkat sebesar 0,055. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Tambahan Penghasilan Pegawai

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, sehingga makin baik tambahan penghasilan pegawai pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan.

- 4) Nilai koefisien regresi disiplin kerja adalah 0,505, artinya variabel disiplin kerja (X_3) meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel *servant leadership* (X_1), dan tambahan penghasilan pegawai (X_2) dan konstanta (a) adalah nol (0), maka kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu mengalami peningkatan sebesar 0,505. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, sehingga makin baik disiplin kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan.

Uji T (Secara Parsial)

Berdasarkan tabel 3 diatas maka pengaruh variabel dapat dijadikan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *Servant Leadership* (X_1) terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu. Hasil pengujian *Servant Leadership* (X_1) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,939 dengan nilai thitung sebesar -0,078 dan menggunakan taraf signifikansi (α) = 0,05 dengan derajat kebebasan adalah 2,026. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai thitung -0,078 > 2,026 dan nilai signifikansi 0,939 > 0,05. Pengujian statistik menunjukkan bahwa secara parsial *Servant Leadership* (X_1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.
- 2) Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (X_2) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu. Hasil pengujian Tambahan Penghasilan Pegawai (X_2) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,721 dengan nilai thitung sebesar 0,360 dan menggunakan taraf signifikansi (α) = 0,05 dengan derajat kebebasan adalah 2,026. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai thitung 0,721 < 2,026 dan nilai signifikansi 0,360 > 0,05. Pengujian statistik menunjukkan bahwa secara parsial tambahan penghasilan pegawai tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.
- 3) Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu. Hasil pengujian Disiplin Kerja (X_3) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,029 dengan nilai thitung sebesar 2,276 dan menggunakan taraf signifikansi (α) = 0,05 dengan derajat kebebasan adalah 2,026. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai thitung 2,276 > 2,026 dan nilai signifikansi 0,029 < 0,05. Pengujian statistik menunjukkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.

Uji F (Secara Simultan)

Hasil 4. Hasil Uji F (Simultan)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 83,240 | 3 | 27,747 | 2,911 | ,048 ^b |
| | Residual | 343,160 | 36 | 9,532 | | |
| | Total | 426,400 | 39 | | | |

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), DISIPLIN KERJA, TPP, SERVANT LEADERSHIP

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS for IBM 24 diperoleh bahwa nilai *F* hitung sebesar 2.911 dengan signifikansi sebesar 0,048, sehingga hasilnya nilai *F* hitung sebesar 2.911 > *F* tabel sebesar 2,87 dengan nilai signifikansi sebesar 0,048 < 0,05. Kesimpulannya adalah secara simultan *Servant Leadership* (X_1), Tambahan Penghasilan Pegawai (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1. | .442 ^a | .195 | .128 | 3.08743 | 1.896 |

a. Predictors: (Constant), DISIPLIN KERJA, TPP, SERVANT LEADERSHIP
 b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi terdapat pada nilai *adjusted r square* sebesar 0.195 atau 19,5%. Hal ini berarti kemampuan variabel bebas variabel *servant leadership*, tambahan penghasilan pegawai, disiplin kerja dalam menjelaskan variabel terikat kinerja pegawai adalah sebesar 19,5 % sisanya 80,5 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Uji Beta (Dominan)

Tabel 6. Hasil Uji Beta

| Variabel | Beta |
|------------------------------|--------|
| <i>Servant Leadership</i> | -0,012 |
| Tambahan Penghasilan Pegawai | 0.055 |
| Disiplin Kerja | 0.505 |

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Berdasarkan hasil nilai *beta standardized* diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi *Servant Leadership* (X_1), Tambahan Penghasilan Pegawai (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu adalah variabel Disiplin Kerja (X_3) dengan nilai beta sebesar 0,555.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Servant Leadership*, Tambahan Penghasilan Pegawai Dan Disiplin Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *servant leadership* (X_1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu sesuai dengan hasil pengujian signifikansi sebesar 0,939 dan nilai *t* hitung -0,078. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang efektif memerlukan perencanaan, pengorganisasian, staf, memimpin, dan pengendalian yang baik (Dessler, 2020). Dalam konteks ini, *servant leadership* menekankan pada perhatian pemimpin terhadap masalah pengikut, empati, dan pengembangan mereka (Northouse dalam Mikel, 2021). Namun, pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu, mungkin ada faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai selain pendekatan *servant leadership*.

Lebih jauh, prinsip-prinsip dasar MSDM menyatakan bahwa sumber daya manusia

adalah aset paling berharga yang dimiliki organisasi (Sedarmayanti, 2018). Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, pendekatan yang digunakan harus tepat dan sesuai dengan konteks organisasi. Temuan penelitian ini yang menghasilkan *servant leadership* tidak memberikan pengaruh yang signifikan, dikarenakan faktor lingkungan organisasi atau karakteristik individu yang mempengaruhi kualitas kepemimpinan yang efektif (Arif et al., 2024). Misalnya, budaya organisasi, kebutuhan spesifik pegawai, dan kondisi kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu mungkin tidak sejalan dengan prinsip-prinsip *servant leadership* sehingga perlu mengutamakan pendekatan yang lebih humanistik dan pengembangan individu.

Lebih lanjut, konsep kepemimpinan pelayan menekankan pada kemampuan pemimpin untuk mendengarkan, empati, dan mengembangkan orang lain (Greenleaf dalam Alfathir, 2022). Apabila pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu tidak merasakan manfaat dari pendekatan ini, hal ini dapat disebabkan adanya masalah dalam implementasi atau pemahaman prinsip-prinsip ini di lapangan. Meskipun *servant leadership* diterapkan, faktor-faktor lain seperti kebijakan organisasi, sistem *reward and punishment*, atau kondisi kerja fisik dan psikologis dapat lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dalam teori MSDM, tujuan utama adalah meningkatkan produktivitas dan efisiensi melalui pengelolaan yang baik (Pratama dalam Arraniri et al., 2021). Jika *servant leadership* tidak berhasil dalam konteks ini, mungkin diperlukan pendekatan kepemimpinan lain yang lebih cocok dengan kebutuhan dan kondisi spesifik Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu. Pendekatan lain seperti kepemimpinan transformasional atau transaksional mungkin perlu dipertimbangkan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif.

Meskipun temuan riset ini bertentangan dengan beberapa pandangan para ahli di atas, tetapi temuan ini juga memperkuat studi penelitian sebelumnya (Setiawati, 2024) menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Three Brother Bungalows Legian Kuta Bali. Begitu pula, penelitian (Idris & Gusti, 2023)) menyimpulkan bahwa faktor lingkungan kerja, motivasi intrinsik, dan disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kedua, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai thitung 0,360 dan signifikansi 0,360. Temuan ini menggaris bawahi kompleksitas hubungan antara TPP dan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang juga menemukan bahwa variabel kompensasi atau tambahan penghasilan tidak selalu berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya yang dilakukan (Sasmitasari et al., 2023) yang menunjukkan bahwa gaji dan insentif tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas kerja di PT JNE Cabang Utama Makassar, meskipun gaji dan insentif tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Lebih jauh, teori Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) menurut (Hani et al., 2021) menyatakan bahwa insentif adalah bentuk imbalan yang diberikan untuk kinerja yang melebihi standar. Namun, dalam prakteknya, tambahan penghasilan seringkali tidak cukup untuk memotivasi pegawai secara signifikan jika tidak didukung oleh faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja yang kondusif, kepemimpinan yang efektif, dan sistem penghargaan yang adil dan transparan (Santoso dalam Wahidin et al., 2021). Hal ini diperkuat oleh penelitian (Abrar & Gusti, 2023) yang menemukan bahwa meskipun kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Satuan Pendidikan

Nonformal Sanggar Kegiatan Belajar (SPNF SKB) Kabupaten Majene, pengembangan sumber daya manusia dan motivasi memiliki pengaruh yang lebih dominan.

Selanjutnya, penelitian sebelumnya yang dilakukan (Idris & Gusti, 2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi intrinsik, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak secara parsial. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor yang saling terkait, dan tambahan penghasilan mungkin tidak cukup kuat untuk mempengaruhi kinerja pegawai secara independen. Hal ini juga tercermin dalam penelitian (Elfrida et al., 2021) yang menemukan bahwa komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan kompensasi menjadi faktor dominan.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM), efektivitas tambahan penghasilan sebagai *tools* motivasi sangat bergantung pada bagaimana kompensasi tersebut diintegrasikan dengan kebijakan MSDM lainnya. MSDM yang baik tidak hanya fokus pada kompensasi, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, pengelolaan karier, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung (Mustamin, 2023). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa tambahan penghasilan yang tidak disertai dengan pengelolaan dan pengawasan yang baik mungkin tidak cukup untuk meningkatkan kinerja secara signifikan.

Oleh karena itu, temuan ini memperlemah asumsi bahwa tambahan penghasilan secara otomatis akan meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, hal ini menegaskan pentingnya pendekatan yang lebih holistik dalam MSDM yang mencakup berbagai aspek seperti pengembangan kompetensi, kepemimpinan yang efektif, dan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal.

Ketiga, dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa disiplin kerja (X3) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai thitung 2,276 dan signifikansi 0,029. Temuan ini memperkuat teori dan penelitian terdahulu tentang pentingnya disiplin dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja, sebagaimana dijelaskan oleh (Sutrisno dalam Nofriyanti & Kuswantoro, 2019), memainkan peranan dominan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja. Disiplin yang tinggi memungkinkan pegawai mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu dalam hal ketepatan waktu, tata tertib, maupun kepatuhan terhadap peraturan organisasi.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Idris & Gusti, 2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja, meskipun secara parsial tidak signifikan, namun secara simultan bersama dengan variabel lain, dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan (Mangkunegara & Hasibuan, 2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran seseorang untuk mentaati peraturan dan norma yang berlaku serta bersedia untuk mentaatinya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Lebih lanjut, (Hani et al., 2021) menjelaskan bahwa disiplin kerja dapat dilihat dari beberapa perspektif seperti disiplin retributif, korektif, hak-hak individu, dan perspektif utilitarian. Pendekatan ini mencakup berbagai aspek dari hukuman hingga perlindungan hak-hak individu, yang semuanya bertujuan untuk mendorong kepatuhan dan meningkatkan kinerja. Indikator disiplin kerja yang meliputi ketepatan waktu kerja, kepatuhan pada peraturan perusahaan, dan tanggung jawab (Mangkunegara & Hasibuan, 2019) juga mendukung temuan bahwa disiplin adalah faktor kunci dalam kinerja.

Penelitian lain yang relevan, seperti yang dilakukan oleh (Budung et al., 2022), menunjukkan bahwa disiplin kerja, bersama dengan kepemimpinan dan motivasi,

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin tidak hanya berdiri sendiri tetapi juga bekerja secara sinergis dengan faktor-faktor lain untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), disiplin kerja berfungsi sebagai alat untuk memastikan pegawai mematuhi kebijakan perusahaan dan norma yang berlaku (Sutrisno dalam Hadi & Irbayuni, 2021). Disiplin yang baik mencerminkan sikap pegawai yang patuh terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Temuan ini juga memperkuat argumen bahwa disiplin kerja adalah faktor krusial dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Dengan adanya disiplin yang baik, pegawai lebih mungkin untuk bekerja dengan efisien dan efektif, sesuai dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu terus mengembangkan dan menerapkan kebijakan yang mendorong disiplin kerja untuk mencapai kinerja yang diinginkan.

Pengaruh *Servant Leadership*, Tambahan Penghasilan Pegawai Dan Disiplin Kerja Secara Simultan Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} 2.911 > F_{tabel} 2.87$ dan signifikansi $0,048 < 0,05$. Artinya, secara simultan, *Servant Leadership* (X1), Tambahan Penghasilan Pegawai (X2), dan Disiplin Kerja (X3) memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.

Temuan ini sejalan dengan teori dan penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya faktor-faktor tersebut dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Teori manajemen sumber daya manusia (MSDM) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada manajemen yang efektif dari sumber daya manusia. Fungsi MSDM, seperti yang diuraikan oleh (Dessler, 2020), mencakup perencanaan, pengorganisasian, staf, memimpin, dan pengendalian, yang semuanya bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

Servant Leadership atau kepemimpinan pelayan, seperti yang dikemukakan oleh (Greenleaf dalam Alfathir, 2022) berfokus pada pengembangan dan kesejahteraan pengikut. (Northouse dalam Mikel, 2021) menambahkan bahwa kepemimpinan yang melayani menekankan perhatian pada pengikut, empati, dan pengembangan pribadi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Situmorang et al., 2022) menemukan bahwa *servant leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja PNS di Kota Administrasi Jakarta Pusat, baik secara parsial maupun simultan, yang mendukung temuan bahwa gaya kepemimpinan ini efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) atau tunjangan kinerja juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. (Hani et al., 2021) menyatakan bahwa TPP adalah bentuk imbalan langsung berdasarkan kinerja, yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yulianti, 2022) menunjukkan bahwa kebijakan TPP di Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar telah membawa perubahan positif dalam peningkatan disiplin dan kinerja pegawai, mendukung temuan bahwa TPP dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Disiplin kerja juga memainkan peran kritis dalam meningkatkan kinerja pegawai. (Sutrisno dalam Nofriyanti & Kuswantoro, 2019) menegaskan bahwa disiplin kerja sangat penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Disiplin yang tinggi memungkinkan pegawai untuk mencapai efektivitas kerja maksimal, seperti yang juga ditemukan oleh (Idris & Gusti, 2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja, meskipun tidak selalu signifikan secara parsial, namun secara simultan berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai.

Studi yang dilakukan oleh (Budung et al., 2022) juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya berdiri sendiri tetapi bekerja sinergis dengan faktor-faktor lain untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), disiplin kerja berfungsi sebagai alat untuk memastikan pegawai mematuhi kebijakan perusahaan dan norma yang berlaku, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Sutrisno dalam Hadi & Irbayuni, 2021). (Mangkunegara & Hasibuan, 2019) menambahkan bahwa disiplin kerja mencerminkan kesadaran pegawai untuk mentaati peraturan dan norma yang berlaku, yang berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Lebih lanjut, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Abrar & Gusti, 2023) mengungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Satuan Pendidikan Nonformal Sanggar Kegiatan Belajar (SPNF SKB) Kabupaten Majene. Hal ini menunjukkan bahwa tambahan penghasilan dan pengembangan sumber daya manusia memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, mendukung temuan bahwa TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini yang menjelaskan bahwa *Servant Leadership* (X1), Tambahan Penghasilan Pegawai (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai memperkuat teori dan penelitian terdahulu. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang melayani, pemberian tambahan penghasilan yang adil dan berdasarkan kinerja, serta disiplin kerja yang tinggi adalah kombinasi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Teori MSDM dan penelitian-penelitian sebelumnya secara konsisten menunjukkan bahwa manajemen yang efektif dari sumber daya manusia, yang mencakup kepemimpinan yang baik, motivasi yang memadai melalui kompensasi yang adil, dan penerapan disiplin kerja yang ketat, adalah kunci untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu terus mengembangkan dan menerapkan kebijakan yang mendukung faktor-faktor ini untuk mencapai tujuan kinerja yang diinginkan.

Penelitian yang relevan juga menekankan pentingnya integrasi dan sinergi antara berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja. Studi yang terdahulu oleh (Usman, et.al., 2022) menunjukkan bahwa uraian jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, dengan uraian jabatan sebagai variabel yang paling dominan. Hal ini mendukung pandangan bahwa tidak ada satu faktor tunggal yang menentukan kinerja pegawai, melainkan kombinasi dari berbagai faktor yang saling berinteraksi.

Temuan penelitian ini yang menyimpulkan bahwa *Servant Leadership* (X1), Tambahan Penghasilan Pegawai (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai mendukung teori dan penelitian terdahulu. Hal ini menunjukkan pentingnya integrasi berbagai faktor dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai kinerja yang optimal. Dengan demikian, organisasi perlu terus mengembangkan dan menerapkan kebijakan yang mendukung kepemimpinan yang baik, pemberian kompensasi yang adil, dan penerapan disiplin kerja yang ketat untuk mencapai tujuan kinerja yang diinginkan.

Variabel Yang Berpengaruh Paling Dominan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas

Perhubungan Kabupaten Luwu

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa variabel Disiplin Kerja (X3) memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu dengan nilai *beta standardized* sebesar 0,555. Dalam perspektif teoritis, disiplin kerja sering kali dikaitkan dengan peningkatan kinerja pegawai, sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini. Menurut (Idris & Gusti, 2023) mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan. Temuan serupa juga diidentifikasi oleh (Budung et al., 2022) yang menemukan bahwa disiplin kerja bersama dengan kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Temuan penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa disiplin kerja adalah elemen kunci dalam mencapai kinerja optimal, yang sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya kedisiplinan sebagai faktor utama dalam produktivitas pegawai (Mangkunegara & Hasibuan, 2019).

Servant leadership, meskipun tidak menjadi variabel paling dominan dalam penelitian ini, memiliki tempat penting dalam teori kepemimpinan modern. Penelitian (Setiawati, 2024) menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama ketika dibandingkan dengan variabel seperti kompetensi dan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *servant leadership* memiliki nilai penting dalam membangun hubungan yang lebih baik dan lingkungan kerja yang suportif, pengaruhnya bisa bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan jenis pekerjaan yang dilakukan.

Tambahan penghasilan pegawai, sebagai bentuk insentif finansial, juga diakui memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Sasmitasari et al., 2023) menegaskan bahwa insentif dapat berpengaruh terhadap motivasi, yang pada gilirannya mempengaruhi kualitas kerja. Dalam konteks penelitian ini, TPP mungkin tidak menjadi faktor dominan, namun tetap relevan dalam menciptakan motivasi dan kesejahteraan pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Temuan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai memiliki implikasi praktis yang signifikan. Organisasi harus memperhatikan aspek disiplin dalam manajemen sumber daya manusia mereka, dengan memastikan bahwa aturan dan regulasi yang jelas dan adil diterapkan, serta memberikan pengawasan yang efektif. Penghargaan dan sanksi harus diterapkan secara konsisten untuk memastikan bahwa pegawai memiliki motivasi untuk mematuhi aturan dan bekerja sesuai standar yang diharapkan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa disiplin kerja adalah faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun variabel lain seperti *servant leadership* dan tambahan penghasilan juga berkontribusi, disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang paling dominan dalam konteks Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu. Penelitian ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya, namun juga menunjukkan bahwa konteks spesifik organisasi dan karakteristik pegawai dapat mempengaruhi tingkat signifikan dari variabel-variabel tersebut. Hal ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan yang holistik dan kontekstual dalam manajemen kinerja pegawai.

KESIMPULAN

1. *Servant leadership* dan tambahan penghasilan pegawai secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sementara disiplin kerja berpengaruh positif

- dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu;
2. *Servant Leadership*, Tambahan Penghasilan Pegawai, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu.
 3. Disiplin Kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu

DAFTAR PUSTAKA

- Abrar, A., & Gusti, D. H. (2023). Pengaruh Pengembangan Sdm, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Pendidikan Nonformal Skb. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(2), 141–151.
- Achmad, A., Hidayat, M., & D, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Tambahan Penghasilan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Inspektorat Kabupaten Luwu. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(2), Article 2. <https://doi.org/10.37476/jbk.v13i2.4843>
- Alfathir, M. R. (2022). *Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi: Studi kasus di PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Arif, H. M., Sri Wahyuningsih, S. E., Sunarsi, D., MM, Ch., Evi Susanti, S. E., Putra, R. S., SE, M., Werdiningsih, R., Samsara, L., & IAN, S. (2024). *Gaya Kepemimpinan*. CV Rey Media Grafika.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., Rachmawati, E., Wardhana, A., Yuliatmo, W., & Purwaningsih, N. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Insania.
- Astawa, I. G. P. B., Julianto, I. P., & Dewi, L. G. K. (2020). Penilaian kinerja koperasi unit desa (KUD) Penebel Tabanan dengan pendekatan balanced scorecard. *Monex: Journal of Accounting Research*, 9(1), 18–29.
- Astuti, H. W., Zulfikar, I., & Saputra, W. H. (2021). Kinerja Pegawai Dengan Faktor Pengaruh Motivasi Kerja Pada Pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Lampung. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 14–20.
- Budung, A., Mas'ud, M., & Hamzah, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 11(2), 156–162.
- Christhna, D., Sumampow, I., & Singkoh, F. C. (2016). Kinerja Aparat Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Tinompo Kecamatan Lembo Kabupaten Morowali Utara. *Jurnal Eksekutif*, 1(1).
- Dapahari, B. V. (2019). Kualitas Pelayanan Badan Pertahanan Nasional Kota Bitung Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah. *POLITICO: Jurnal Ilmu Politik*, 8(3).
- Dessler, G. (2020). *Fundamentals of human resource management*. Pearson.
- Elfrida, E., Rustan, D. M., & Gusti, D. H. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Mamasa. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(6), 854–866.
- Mustamin, M. (2023). Manajemen Talenta dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN): Mengoptimalkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *Jurnal Sipatokkong Bpsdm Sulsel*, 4(2), 165–175.