

# PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI JNE BEROK NIPAH MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Zhilan Syabrila Permata Rafine<sup>1)</sup>, Ramdani Bayu Putra<sup>2)</sup>, Mardhatila Fitri Sopali<sup>3)</sup>  
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

## Info Artikel

### Sejarah artikel:

Received: 18 Feb 2026  
Revised: 15 maret 2026  
Accepted: 20 April 2026  
Published: 31 Mei 2026

### Kata kunci:

Servant leadership;  
pengembangan kompetensi;  
komitmen organisasi;  
kinerja pegawai

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh *Servant Leadership* dan Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada JNE Berok Nipah Padang. Fenomena yang diamati menunjukkan bahwa kinerja pegawai di JNE Berok Nipah Padang tersebut belum mencapai target yang telah ditentukan sehingga mengakibatkan kinerja pegawai nya masih belum tercapai secara optimal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di kantor JNE Berok Nipah Padang yaitu sebanyak 125 orang. Teknik pemilihan sampel menggunakan rumus Slovin yaitu apabila populasi diketahui dan peneliti menginginkan tingkat kesalahan tertentu. Metode pengumpulan data melalui survei dan menyebarkan kuesioner kepada Pegawai sebagai responden dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisa data yang digunakan adalah Analisis structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS) 4.0. Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Servant Leadership* terhadap komitmen organisasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Komitmen organisasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen organisasi sebagai variabel Intervening. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



## Penulis yang sesuai:

Zhilan Syabrila permata Rafine  
Departemen Manajemen, Fakultas ekonomi dan bisnis  
Universitas Putra Indonesia YPTK, Padang , indonesia  
Email: [zsyabrila@gmail.com](mailto:zsyabrila@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Pada era globalisasi yang terus berkembang saat ini, hampir seluruh organisasi dan sektor industri berupaya bersaing untuk mencapai keunggulan di bidangnya masing-masing, dengan dukungan kemajuan teknologi yang pesat. Sejalan dengan meningkatnya persaingan tersebut, organisasi atau perusahaan semakin menaruh perhatian terhadap kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan aset penting dan berharga yang berperan besar dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Produk atau jasa yang bersaing dalam satu pasar semakin banyak dan beragam akibat keterbukaan pasar. Hal ini juga mengharuskan setiap perusahaan menyusun kembali strategi. Sehingga terjadilah persaingan antar produsen untuk dapat memenuhi kebutuhan konsumen serta memberikan kepuasan kepada pelanggan secara maksimal, karena pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan rasa puas pada pelanggan. Salah satu tindakan untuk memuaskan konsumen adalah dengan cara memberikan pelayanan oleh pegawai kepada konsumen dengan sebaik-baiknya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. *Servant Leadership* adalah pemimpin yang melayani seorang pemimpin dengan pengikut yang ia bantu untuk berkembang dalam reputasi, kemampuan, atau dalam sejumlah hal memberi kontribusi untuk membangun mereka menjadi orang yang lebih berguna dan bahagia. Kepemimpinan Pelayanan (*Servant Leadership*) merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, atau menjadi pihak pertama yang melayani serta memiliki prioritas utama untuk memberikan pelayanan terhadap orang lain (Gera, 2024).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah Kompetensi, Kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya maka dia akan mampu, baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Menurut (Sedarmayanti, 2021) Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki seseorang, meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang mempengaruhi cara seseorang berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Manajemen SDM Berbasis Kompetensi, Pelatihan, dan Penempatan Strategis Mampu Memperkuat Daya Saing Perusahaan (Putra, R, 2025). Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai yang berkompeten di bidangnya. Pegawai yang kompeten adalah sebuah modal dari keberlangsungan sebuah organisasi.

Dalam kepemimpinan sebuah instansi tidak hanya berfokus pada kinerja pegawai, tetapi harus memahami juga terhadap komitmen organisasi. Komitmen didefinisikan sebagai suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dari suatu organisasi. Keinginan ini ditunjukkan dengan menyerahkan segala upaya atas nama organisasinya dengan suatu keyakinan, penerimaan nilai dan tujuan dari organisasi tertentu. Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan loyalitas pegawai terhadap organisasi, dan proses yang berkelanjutan di mana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian terhadap kesuksesan dan kemajuan organisasi (Raharjo, 2023).

Penelitian ini akan membahas mengenai kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh faktor *Servant Leadership*, Pengembangan Kompetensi, dan Komitmen Organisasi yang ditetapkan sebagai variabel intervening. Penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Purnomo, 2023) menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra, 2022) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pro dan kontra atas setiap penelitian terkait beberapa variabel yang diteliti, memberikan peluang bagi peneliti untuk meninjau ulang terkait pengaruh dari masing-masing variabel. Oleh karena itu, peneliti mengusulkan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership* dan Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada JNE Berok Nipah Padang”.

## HIPOTESIS PENELITIAN

### 1. Pengaruh Antara *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai

Pemimpin adalah seseorang yang perilaku dan tindakannya menjadi contoh bagi para pengikutnya. Kebijakan yang ditentukan oleh seorang pemimpin akan diikuti oleh Pegawai-Pegawainya. Adapun hubungan seorang pemimpin dengan Pegawai dibangun dengan perilaku melayani menimbulkan kedekatan emosional. Hal tersebut mendorong untuk Pegawai meningkatkan kinerja

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pohan (2021) dengan menggunakan variabel *Servant Leadership*, reward dan Kinerja Pegawai menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. Indah General Mustika. Penelitian Devi et al. (2020) dengan menggunakan variabel *Servant Leadership*, *commitment affevtive*, *organizational citizenship behavior* dan efektivitas kerja tim menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap efektivitas kerja tim, dengan kata lain terdapat pengaruh signifikan antara *Servant Leadership* dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : ***Servant Leadership* Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada JNE Berok Nipah Padang**

### 2. Pengaruh Antara *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan adalah kemampuan pada diri seorang yang memimpin dalam memengaruhi orang lain dan mempunyai wewenang manajerial. Pemimpin yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan selain bijaksana dan cerdas harus memiliki perilaku melayani, dapat dikatakan sebagai gaya *Servant Leadership*. Komitmen Organisasi sebagai salah satu dampak dari *Servant Leadership*. Persepsi Komitmen Organisasi merupakan suatu sistem nilai dan tradisi yang dilakukan oleh Pegawai yang memiliki makna sama.

Hasil penelitian Muji Rahayu et.al (2020) dengan menggunakan variabel *Servant Leadership*, Kompetensi, dan komitmen organisasi menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Studi yang dilakukan Novita (2023) dengan menggunakan variabel *Servant Leadership*, dan komitmen organisasi menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : ***Servant Leadership* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada JNE Berok Nipah Padang**

### 3. Pengaruh Antara Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja perusahaan. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan berbagai tugas pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang baik, didukung oleh sikap kerja yang diperlukan untuk pekerjaan itu (Kurnia & Andi, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Rachmaniza (2020) menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Studi yang dilakukan Purnomo (2023) dengan menggunakan variabel Pengembangan Kompetensi terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kompetensi Pegawai meningkat maka Kinerja Pegawai juga akan meningkat. Adanya kompetensi yang dimiliki pada Pegawai dalam bidang pekerjaannya dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : **Pengembangan Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada JNE Berok Nipah Padang**

#### 4. Pengaruh Antara Pengembangan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi

Pengembangan kompetensi merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai guna mencapai kinerja optimal. Kompetensi yang tinggi tidak hanya meningkatkan produktivitas kerja, tetapi juga memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.

Menurut Permana et al. (2023), pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pengalaman kerja yang memadai dapat meningkatkan loyalitas dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa kompeten cenderung memiliki rasa percaya diri yang tinggi, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Chamariyah et al. (2024) dalam studi pada KSPPS BMT NU Jatim Cabang Lenteng Kabupaten Sumenep menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pegawai yang merasa memiliki kompetensi yang memadai cenderung lebih berkomitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, dan studi yang dilakukan oleh Buyung Satria (2020) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PAG menyatakan bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>4</sub> : **Pengembangan Kompetensi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada JNE Berok Nipah Padang**

#### 5. Pengaruh Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Frimayasa & Lawu (2020) menyatakan suatu komitmen organisasi memberikan suatu daya dari seseorang pada mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi serta loyalitas buat tetap sebagai anggota organisasi oleh karena itu komitmen organisasi akan mengakibatkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi.

Hasil penelitian Zulfiani et.al (2023) dengan menggunakan variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Studi yang dilakukan Purnomo (2023) dengan menggunakan variabel Pengembangan Kompetensi, dan komitmen organisasi menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H<sub>5</sub> : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada JNE Berok Nipah Padang

#### 6. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Menurut (Martono dkk, 2019) *Servant Leadership* yaitu perilaku memimpin orang lain dari sudut pandang penempatan kebutuhan organisasi, tujuan organisasi dan kebutuhan orang-orang diatas kebutuhan dan keinginan pemimpin sendiri..

Penelitian yang dilakukan oleh (Marlapa & Mulyana, 2020) Peran *Servant Leadership* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa *Servant Leadership* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja pegawai dimediasi oleh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja pegawai, dan studi yang dilakukan oleh Aditia Rachman (2021) Menyatakan Bahwa *Servant Leadership* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja pegawai dimediasi oleh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>6</sub> : *Servant Leadership* Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen organisasi sebagai *variable intervening* pada JNE Berok Nipah Padang**

#### **7. Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening**

Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan berbagai tugas pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang baik, didukung oleh sikap kerja yang diperlukan untuk pekerjaan itu (Kurnia & Andi, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh (Marlapa & Mulyana, 2020) *Analysis Of Servant Leadership, Competence, To Understand Employee Service Performance* Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. dan studi yang dilakukan oleh Fatkhul Izhar (2025) Menyatakan Bahwa Pengembangan Kompetensi Berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>7</sub> : Pengembangan Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen organisasi sebagai *variable intervening* pada JNE Berok Nipah Padang**

### **METODE**

Dalam penelitian ini digunakan jenis penelitian kuantitatif. Creswell (2021) mendefinisikan metode kuantitatif sebagai pendekatan untuk mengevaluasi teori objektif dengan mengonfirmasi hubungan antarvariabel yang dapat diukur dengan instrumen, memungkinkan analisis melalui prosedur statistik. Metode ini dapat membantu penelitian berjalan secara sistematis dan objektif.

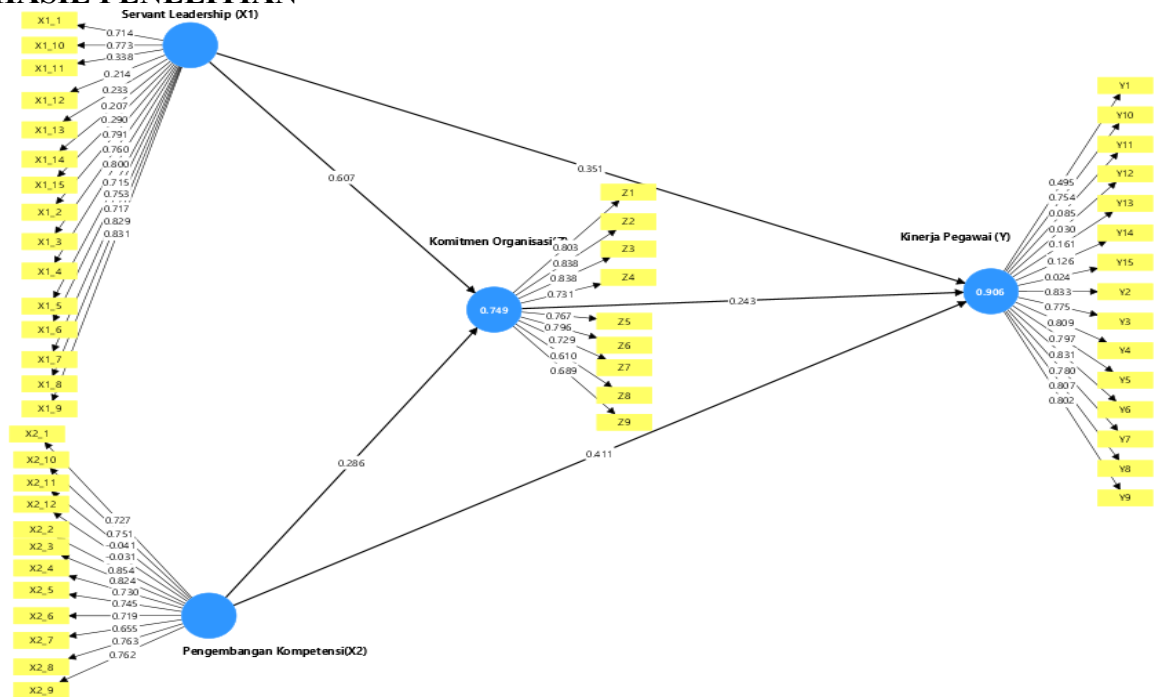
Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai JNE Berok Nipah Padang dengan total keseluruhan 132 pegawai. Maka pengambilan sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin. Maka sampel yang diperoleh sebesar 57 orang

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Data Responden**

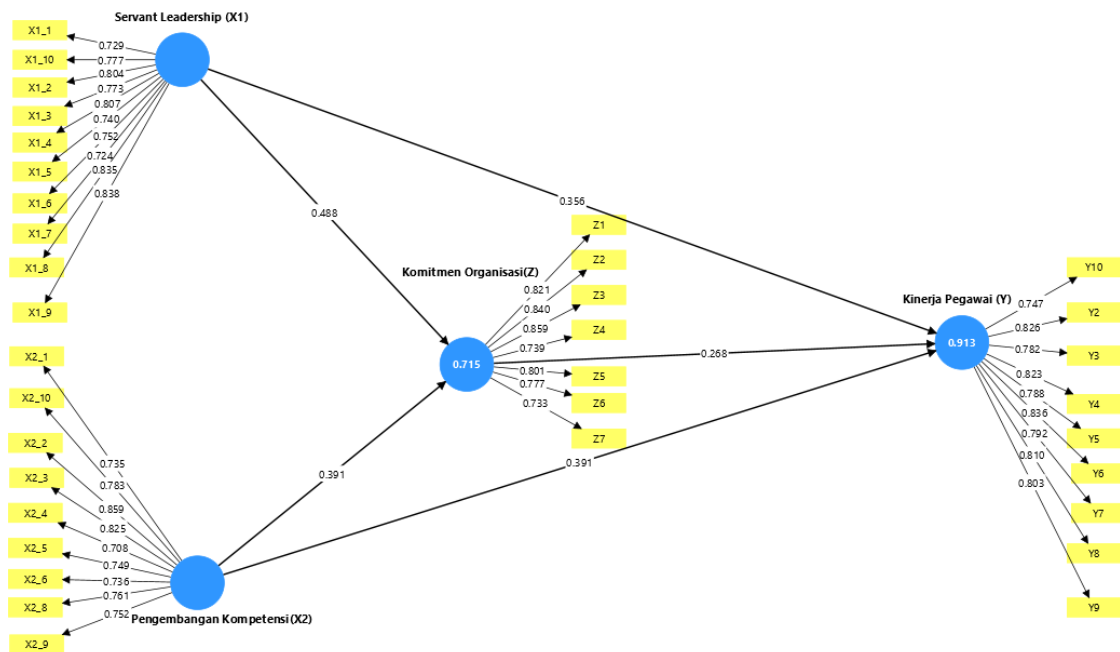
Jumlah responden 57 orang dengan rincian laki-laki sebanyak 40 orang (70,18%) merupakan jumlah responden yang paling banyak. Responden perempuan sebanyak 17 orang (29,82%). Usia responden terbanyak adalah antara 17 sampai dengan 25 tahun sebesar 26 (45,61%). Sedangkan masa kerja terbanyak antara 0 – 3 tahun. Pendidikan terakhir yang dimiliki oleh responden terbanyak adalah SMA yang merupakan syarat minimal untuk bekerja di JNE Berok Nipah Padang.

**HASIL PENELITIAN**



**Gambar 1**  
**Hasil Uji Outer Loadings Sebelum dieliminasi**

Pada gambar 1 terdapat beberapa nilai Pernyataan dibawah 0,7 sehingga semua pernyataan yang tidak valid atau dibawah 0,7 dieliminasi. Dimana nomor pernyataan yang di eliminasi (X1.11, X1.12, X1.13, X1.14, X1.15, X2.7, X2.11, X2.12, Y.1, Y.11, Y.12, Y.13, Y.14, Y.15, Z.8, Z.9).



**Gambar 2**  
**Hasil Outer Loadings Setelah dieliminasi**

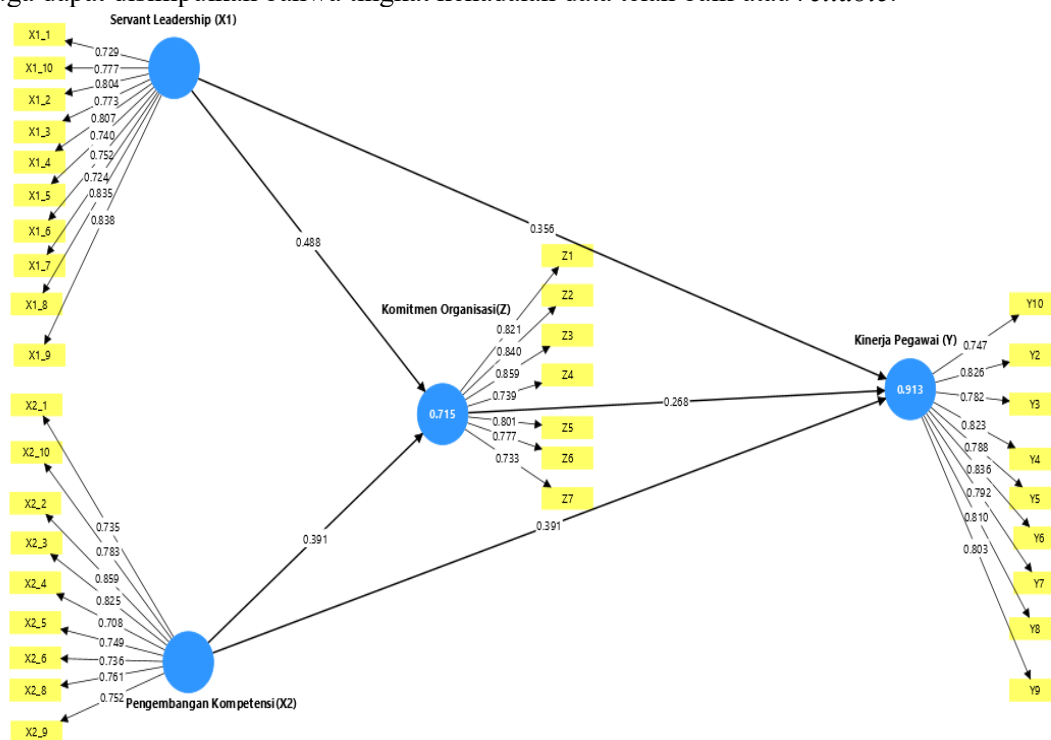
Pada gambar 2 hasil uji outer loadings setelah di eliminasi menyatakan bahwa data sudah valid dengan nilai convergent validity diatas 0.7

**Tabel 1**  
**Nilai Reliabilitas**

Konstruk ( Variabel)	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Servant Leadership (X1)	0,928	0,929	<i>Reliabel</i>
Pengembangan Kompetensi (X2)	0,913	0,914	<i>Reliabel</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,930	0,931	<i>Reliabel</i>
Komitmen Organisasi (Z)	0,904	0,908	<i>Reliabel</i>

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan *output SmartPLS* pada Tabel 2 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *crombach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,8. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.



**Gambar 3**  
**Persamaan Outer Model**

Berdasarkan gambar struktur outer model di atas dapat diambil Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *Servant Leadership* dan *Pengembangan Kompetensi* terhadap *Komitmen Organisasi* dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

- $\text{Komitmen Organisasi} = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$
- $\text{Komitmen Organisasi} = 0,488 X_1 + 0,391 X_2$

Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *Servant Leadership*, *Pengembangan Kompetensi* dan *Komitmen Organisasi* terhadap *Kinerja Pegawai* dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

- $\text{Kinerja Pegawai} = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z$
- $\text{Kinerja pegawai} = 0,356 X_1 + 0,391 X_2 + 0,268 Z$

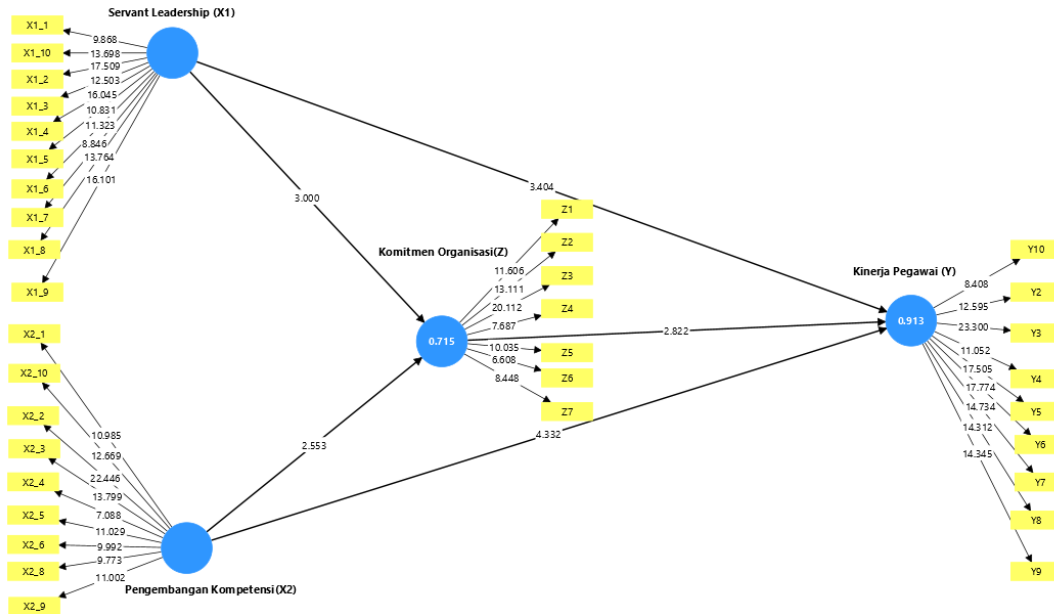
Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, penilaian inner model maka di evaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel 4.15:

**Tabel 3**  
**Evaluasi Nilai R Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Komitmen Organisasi (Z)	0,715	0,705
Kinerja Pegawai (Y)	0,913	0,908

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026

Pada tabel 3 terlihat nilai R<sup>2</sup> konstruk Komitmen Organisasi sebesar 0,715 atau sebesar 71,5% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimannya dari konstruk *Servant Leadership* dan Pengembangan Kompetensi. Sisanya sebesar 28,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai R<sup>2</sup> untuk konstruk Kinerja pegawai sebesar 0,913 atau sebesar 91,3% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh *Servant Leadership*, Pengembangan Kompetensi dan Komitmen Organisasi dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Pegawai. Sisanya sebesar 8,7% dipengaruhi oleh variabel lain



**Gambar 5**  
**Struktural Inner Model**  
**Tabel 5**  
**Result For Inner Weight**

Hubungan Langsung	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Values	Ket
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> ) => Komitmen Organisasi (Z)	0,488	3,000	0,003	Hipotesis diterima
Pengembangan Kompetensi (X <sub>2</sub> ) => Komitmen Organisasi (Z)	0,391	2,553	0,011	Hipotesis diterima
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> ) => Kinerja pegawai (Y)	0,356	3,404	0,001	Hipotesis diterima
Pengembangan Kompetensi (X <sub>2</sub> ) => Kinerja Pegawai (Y)	0,391	4,332	0,000	Hipotesis diterima
Komitmen Organisasi (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,268	2,822	0,005	Hipotesis diterima

<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> ) => Komitmen Organisasi (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,131	1,971	0,049	Hipotesis diterima
Pengembangan Kompetensi (X <sub>2</sub> ) => Komitmen Organisasi (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,105	1,951	0,051	Hipotesis ditolak

1. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel 5 ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi. Dengan *original sample* 0,488 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi adalah positif. Dengan nilai t-statistik > t-tabel atau 3,000 > 1,96 dan P-Value 0,003 kecil dari alpha 5% yaitu 0,003 < 0,05, sehingga hipotesis diterima.

2. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi.

Berdasarkan tabel 5 ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi. Dengan *original sample* 0,391 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi adalah positif. Dengan nilai t-statistik > t-tabel atau 2,553 > 1,96 dan P-Value 0,011 kecil dari alpha 5% yaitu 0,011 < 0,05, sehingga hipotesis diterima.

3. Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 5 ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai. Dengan *Servant leadership* 0,356 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dengan nilai t-statistik > t-tabel atau 3,404 > 1,96 dan P-Value 0,001 lebih kecil dari alpha 5% yaitu 0,001 < 0,05, sehingga hipotesis diterima.

4. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 5 ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Dengan *original sample* 0,391 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dengan nilai t-statistik > t-tabel atau 4,332 > 1,96 dan P-Value 0,000 lebih kecil dari alpha 5% yaitu 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis diterima.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 5 ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Dengan *original sample* 0,268 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dengan nilai t-statistik > t-tabel atau 2,822 > 1,96 dan P-Value 0,005 kecil dari alpha 5% yaitu 0,005 < 0,05, sehingga hipotesis diterima.

6. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening

Berdasarkan tabel ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Dengan *original sample* 0,131 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi adalah positif. Dengan nilai t-statistik > t-tabel atau 1,971 > 1,96 dan P-Value 0,049 lebih kecil dari alpha 5% yaitu 0,049 < 0,05, sehingga hipotesis diterima.

7. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening

Berdasarkan tabel ditemukan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Dengan *original sample* 0,105 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi adalah positif. Dengan nilai t-

statistik  $< t$ -tabel atau  $1,951 < 1,96$  dan P-Value  $0,051$  besar dari alpha  $5\%$  yaitu  $0,051 > 0,05$ , sehingga hipotesis ditolak.

## **DISKUSI**

### **1. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. JNE Berok Nipah Padang**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.16 pengaruh langsung dinyatakan Servant Leadership berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dengan arah pengaruh antara Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi adalah positif. Dimana makin meningkat Servant Leadership berpengaruh pada meningkatkan Komitmen Organisasi. Pada variabel Servant Leadership memiliki jumlah responden sebanyak 57 responden dengan nilai TCR 75,0 dimana dalam kategori cukup baik. Hingga dapat disimpulkan bahwa penerapan Servant Leadership pada JNE Berok Nipah kedepannya harus ditingkatkan kembali.

Berdasarkan temuan ini dapat dikatakan bahwa pada PT. JNE Berok Nipah Padang Servant Leadership berpengaruh pada Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rahayu, 2022) dan (Mujanah, 2021), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi.

### **2. Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. JNE Berok Nipah Padang**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.16 pengaruh langsung dinyatakan Pengembangan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dengan arah pengaruh antara Pengembangan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi adalah positif. Dimana makin meningkat Pengembangan Kompetensi maka Komitmen Organisasi juga akan meningkat. Pada variabel Pengembangan Kompetensi memiliki jumlah responden sebanyak 57 responden dengan nilai TCR 81,0 dimana dalam kategori baik. Hingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Kompetensi tergolong Baik.

Berdasarkan temuan ini dapat dikatakan bahwa pada PT. JNE Berok Nipah Padang Pengembangan Kompetensi berpengaruh pada Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rahayu, 2022) dan (Qamarius et al., 2020), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi

### **3. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. JNE Berok Nipah Padang**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.16 pengaruh langsung dinyatakan *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan arah pengaruh antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dimana makin meningkat *Servant Leadership* maka Kinerja Pegawai juga akan meningkat. Pada variabel *Servant Leadership* memiliki jumlah responden sebanyak 57 responden dengan nilai TCR 75,0 dimana dalam kategori cukup baik. Hingga dapat disimpulkan bahwa penerapan *Servant Leadership* masih perlu ditingkatkan kembali di JNE Berok Nipah.

Berdasarkan temuan ini dapat dikatakan bahwa pada PT. JNE Berok Nipah Padang *Servant Leadership* berpengaruh pada Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Agus Wahyudi et.al, 2023) dan (Dani, 2021), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai.

### **4. Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. JNE Berok Nipah Padang**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.16 pengaruh langsung dinyatakan Pengembangan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan arah pengaruh antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dimana makin meningkat Pengembangan Kompetensi maka Kinerja Pegawai juga akan meningkat. Pada variabel Pengembangan Kompetensi memiliki jumlah responden sebanyak 57 responden dengan nilai TCR

81,0 dimana dalam kategori baik. Hingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Kompetensi tergolong Baik.

Berdasarkan temuan ini dapat dikatakan bahwa pada PT. JNE Berok Nipah Padang Pengembangan Komepetensi berpengaruh pada Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Purnomo, 2023) dan (Agus Wahyudi et al., 2023), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

#### 5. **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. JNE Berok Nipah Padang**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.16 pengaruh langsung dinyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan arah pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dimana makin meningkat Komitmen Organisasi maka Kinerja Pegawai juga akan meningkat. Pada variabel Komitmen Organisasi memiliki jumlah responden sebanyak 57 responden dengan nilai TCR 85,0 dimana dalam kategori baik. Hingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi tergolong Baik.

Berdasarkan temuan ini dapat dikatakan bahwa pada PT. JNE Berok Nipah Padang Komitmen Organisasi berpengaruh pada Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Purnomo, 2023) dan (Nurhasanah et al., 2021), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

#### 6. **Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. JNE Berok Nipah Padang**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.17 pengaruh langsung dinyatakan *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Dengan arah pengaruh antara *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi adalah positif. Dimana makin meningkat berpengaruh pada meningkatkan Kinerja Pegawai melalui peningkatan Komitmen Organisasi. Pada variabel *Servant Leadership* memiliki jumlah responden sebanyak 57 responden dengan nilai TCR 75,0 dimana dalam kategori cukup baik. Hingga dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* masih tergolong Cukup Baik dan masih perlu ditingkatkan lagi.

Berdasarkan temuan ini dapat dikatakan bahwa pada PT. JNE Berok Nipah Padang *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi. Hasil penelian ini sejalan dengan penelitian (Agus Wahyudi et.al, 2023) dan (Alviani et al, 2021) dengan hasil penelitian *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi.

#### 7. **Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. JNE Berok Nipah Padang**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.17 pengaruh tidak langsung dinyatakan Pengembangan Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Dengan arah pengaruh antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi adalah positif. Dimana makin meningkat Pengembangan Kompetensi tidak berpengaruh pada meningkatkan Kinerja Pegawai melalui peningkatan Komitmen Organisasi. Pada variabel Pengembangan Kompetensi memiliki jumlah responden sebanyak 57 responden dengan nilai TCR 81,0 dimana dalam kategori baik. Hingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Kompetensi tergolong Baik.

Berdasarkan temuan ini dapat dikatakan bahwa pada PT. JNE Berok Nipah Padang Pengembangan Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi. Hasil penelian ini sejalan dengan penelitian (Pramono & Prahiawan, 2021) dan (Putra, 2021), dengan hasil penelitian Pengembangan Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

## KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi pada PT. JNE Berok Nipah Padang.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi pada PT. JNE Berok Nipah Padang.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai pada PT. JNE Berok Nipah Padang.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. JNE Berok Nipah Padang.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. JNE Berok Nipah Padang.
6. Komitmen Organisasi mampu memediasi *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai pada PT. JNE Berok Nipah Padang.
7. Komitmen Organisasi tidak mampu memediasi Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. JNE Berok Nipah Padang.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada **pihak PT JNE Berok Nipah Padang** yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian. Ucapan terima kasih disampaikan kepada seluruh karyawan PT JNE Berok Nipah Padang yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung pelaksanaan penelitian ini.

## REFERENSI

- Abadiyah, A. (2022). Performance Improvement Through *Servant Leadership* Organizational Support and Communication on Employee Performance. *Indonesian Journal of Innovation Studies*.
- Agus, W. (2023). Influence of Motivation of Work and Competence on Performance of Teacher with Job Satisfaction as Variable Mediation at SMK Ti Bali Global Denpasar. *SemanticScholar*.
- Dani, A. (2021). Pengaruh *Servant leadership*, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas. *Media Mahardika*, 434-445.
- Febriani, M. (2021). Evaluasi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Penempatan Kerja Petugas Di Upt Puskesmas Mualingping. *Universitas Bina Bangsa*, 36-49.
- Gera, I. G. (2024). Kepemimpinan pelayanan robert k. Greenleaf sebagai pendekatan berkelanjutan dalam manajemen organisasi. *Jurnal Tanbih*, 4.
- Karim. (2023). Analysis of *Servant Leadership*, Competence, to Understand Employee Service Performance. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Managemen*.
- Katarina. (2020). The Effect of Competence, Work Ethic, Work Discipline, and Work Motivation on Performance of Government Employee in Mentawai Islands District Health Office. . *International Journal of Innovative Science and Research Technology*.
- Lumanauw, & Kusumasari. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai CV. Bumi Kencana Jaya. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Mulyono, J. (2021). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pengairan kabupaten lampung tengah. *Volume 1 Nomor 2 edisi November 2021 JPAP*, 52.
- Nurdin et., a. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasikerja terhadap disiplin kerja. 5.
- Nurhasanah. (2021). Kompetensi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Verbasar Perum Peruri Karawang. *Journal Um Surabaya*.
- P, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Pala'langan, A. Y. (2021). Pengaruh *Servant Leadership*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. *Manajemen Pendidikan UNY*.

- Pohan, F. (2021). Pengaruh *Servant Leadership* dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan PT General Indah Mustika. *Journal FEB Unmul*, 47-53.
- Mulyono, J. (2021). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pengairan kabupaten lampung tengah. *Volume 1 Nomor 2 edisi November 2021 JPAP*, 52.
- Purnomo, R. (2023). Pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai bps se-sumatera utara. *Journal Ekonomi Dan Bisni (EBISMA)*, 65-73.
- Putra, R. (2025). Strategi Perencanaan dan Pengembangan SDM di Suzuki Finance Untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. *Jurnal Visi Manajemen*.
- Putra, R. (2022). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 112-120.
- Raharjo, S. B. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan. *studi tinjauan literatur. Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*.
- Rahayu, M. (2022). Pengaruh servant leadership dan kompetensi terhadap komitmen organisasional di universitas swasta. *Visipena*, 377-392.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sukmadewi, R. (2022). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Luhak Nan Duo Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 65-83.