

## ANALISIS PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**M.Afuan**

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Corresponding Email: m.afuan@upiptk.ac.id

### ARTIKEL INFO

#### Sejarah Artikel:

Diterima 19 November 2022

Direvisi 20 Desember 2022

Diterima 01 Januari 2023

Tersedia Online : 10 Januari 2023

#### KATA KUNCI:

Servant Leadership,  
Communication,  
Organizational Culture and  
Employee Performance



Ini Adalah Artikel Terbuka Dibawah  
Lisensi Cc By-Sa

Hak Cipta© 2023 Oleh Penulis.  
Diterbitkan Oleh Riset Sinergi Indonesia

**Abstract.** *The purpose of this research is to test how big the influence of Servant Leadership and Communication on Employee Performance with Organizational Culture as an Intervening Variable at PT. West Sumatra Andalas Kencana Muara Timpeh Dharmasraya. The method of collecting data is through surveys and distributing questionnaires, with a sample of 78 respondents. The analytical method used is multiple linear regression analysis and path analysis using SPSS. Based on the research results obtained based on the Partial Test (t test) it was obtained that Servant Leadership had a significant effect on Organizational Culture. Communication has no significant effect on Organizational Culture. Then Servant Leadership and Organizational Culture have a significant effect on Employee Performance. Communication has no significant effect on employee performance. Organizational Culture mediates the influence of Servant Leadership on Employee Performance. Organizational Culture mediates the influence of Communication on Employee Performance.*

**Keywords:** *Servant Leadership, Communication, Organizational Culture and Employee Performance*

**Abstrak.** *Tujuan penelitian untuk menguji seberapa besar Pengaruh Servant Leadership Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sumbar Andalas Kencana Muara Timpeh Dharmasraya. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisisioner, dengan sampel 78 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dan analisis jalur menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan Uji Parsial (Uji t) diperoleh Servant Leadership berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Budaya Organisasi. Kemudian Servant Leadership dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi mediasi pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi mediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.*

**Kata kunci:** *Servant Leadership, Komunikasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan*

## Pendahuluan

Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang baik akan mampu menjalankan fungsi organisasi perusahaan dengan baik pula. Fungsi organisasi yang di jalankan dengan benar oleh Sumber Daya Manusia yang ada pada perusahaan akan mampu menunjang Kinerja Karyawan dan meningkatkan produktifitas perusahaan tersebut.

Menurut (Kristanti, 2019:35) Kinerja Karyawan adalah hasil pencapaian kerja oleh seseorang dalam menjalankan fungsi-fungsi dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Menurut (Suryani, 2020:87) faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah Konflik, Stres, Komunikasi, Motivasi, Training, Kompetensi, Disiplin dan Kepemimpinan (*Servant Leadership*).

Menurut (Kristanti, 2019:39) faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Proses Organisasi (Keterlibatan Kerja).

Menurut (Arikunto, 2017:65) Kepemimpinan (*Servant Leadership*) adalah suatu tindakan seorang pemimpin untuk bertindak melayani atas dasar perasaan yang tulus dan rasa tanggung jawab.

Menurut (Bangun, 2016:87) Komunikasi adalah interaksi verbal dan nonverbal antara dua (atau kadang-kadang lebih dari dua) orang yang saling tergantung satu sama lain.

Menurut (Robbins & Coutler, 2016:97) Budaya Organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi.

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bastami (2020) menyatakan bahwa Kepemimpinan (*Servant Leadership*) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Santosa (2019) menyatakan bahwa Kepemimpinan (*Servant Leadership*) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Muhraweni, Rasyid, 2017) menyatakan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Saputra, 2018) menyatakan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan Sagita (2018) menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Sunarsi (2019) menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Nama perusahaan PT. Sumbar Andalas Kencana, alamat lengkap desa Padang Lawas Kecamatan Padang Lawas Kabupaten Dharmasraya Provinsi Sumatera Barat status permodalan PMA bidang usaha dan kegiatan perkebunan & pabrik kelapa sawit. PT. Sumbar Andalas Kencana ini salah satu dari banyak perusahaan pengelolaan kelapa sawit di Sumatera Barat yang beroperasi sejak tahun 2000an. Untuk menjaga keberlangsungan usaha menghadapi kompetitor lain yang ada di Kabupaten Dharmasraya, PT. Sumbar Andalas Kencana memfokuskan strategi usaha pada upaya peningkatan produktivitas, meningkatkan efisiensi di semua lini, serta di versifikasi

usaha pada sektor-sektor prospektif yang terkait dengan usaha inti di bidang perkebunan dan pengolahan kelapa sawit.

Namun tidak hanya strategi ini saja yang harus di perhatikan oleh PT. Sumbar Andalas Kencana melainkan Sumber Daya Manusia nya juga. Untuk dapat menciptakan keseimbangan antara strategi dan realisasi. Dengan adanya Sumber Daya Manusia yang berkualitas di PT. Sumbar Andalas Kencana akan lebih menunjang produksi. Namun akan berbanding terbalik apabila Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh PT. Sumbar Andalas Kencana yang tidak berkualitas akan menurunkan produksinya. Berkualitas nya Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dapat di ukur berdasarkan target yang di berikan perusahaan dan realisasi yang dapat oleh karyawan perusahaan. Karyawan harus mampu memberikan hasil yang maksimal dalam pencapaian target yang di berikan PT. Sumbar Andalas Kencana. Dengan di berikan target produksi kepada karyawan PT. Sumbar Andalas Kencana maka dapat di nilai ke seriusan karyawan dalam bekerja mencapai target yang di berikan. Berikut target dan realisasi produksi kelapa sawit pada PT. Sumbar Andalas Kencana dari tahun 2018 sampai 2022 sebagai berikut :

**Tabel 1. Target Dan Realisasi Produksi PT. Sumbar Andalas Kencana Tahun 2018-2022**

Tahun	Target (ton)	Realisasi (ton)	Persentase (%)
2018	300.000	211.231	70,41
2019	300.000	189.863	63,28
2020	300.000	215.222	71,74
2021	300.000	221.988	73,99
2022	300.000	202.123	66,70
<b>Rata-rata</b>	<b>300.000</b>	<b>212.085</b>	<b>70,69</b>

Dari tabel 1 di atas dapat di simpulkan produksi kelapa sawit pada PT. Sumbar Andalas Kencana pada tahun 2018 target 300.000 ton, realisasi 211.231 ton. dengan persentase 70,41%. Pada tahun 2019 target 300.000 ton, realisasi 189.863 ton dengan persentase 63,28%. Pada tahun 2020 target 300.000 ton, realisasi 215.222 ton dengan persentase 71,74%. Pada tahun 2021 target 300.000 ton, realisasi 221.988 ton dengan persentase 73,99%. Pada tahun 2022 target 300.000 ton, realisasi 202.123 ton dengan persentase 66,70%. Dengan rata-rata target 300.000 ton sedangkan realisasinya hanya 212.085 ton dengan persentase 70,69%.

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat Kinerja Karyawan belum optimal, disinyalir disebabkan oleh *Servant Leadership* dan Komunikasi serta dengan Budaya Organisasi. Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul: Pengaruh *Servant Leadership* Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sumbar Andalas Kencana Muara Timpeh Dharmasraya.

### Metodelogi Penelitian

Tujuan penelitian untuk menguji seberapa besar Pengaruh *Servant Leadership* Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sumbar Andalas Kencana Muara Timpeh Dharmasraya. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisioner, dengan sampel 78 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dan analisis jalur menggunakan SPSS.

### Analisis Regresi Berganda

Analisis Regresi Berganda adalah analisis yang digunakan untuk menentukan pengaruh antara variabel bebas (*Servant Leadership* dan Komunikasi) dengan variabel terikatnya (Kinerja Karyawan) serta variabel intervening (Budaya Organisasi). Rumus matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$\text{Model 1 : } Z = b_1X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$\text{Model 2 : } Y = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Z + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

Z = Budaya Organisasi

X1 = *Servant Leadership*

X2 = Komunikasi

e = Standar Error

b1 = Koefisien regresi antara *Servant Leadership* dengan Budaya Organisasi

b2 = Koefisien regresi antara Komunikasi dengan Budaya Organisasi

b3 = Koefisien regresi antara *Servant Leadership* dengan Kinerja Karyawan

b4 = Koefisien regresi antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan

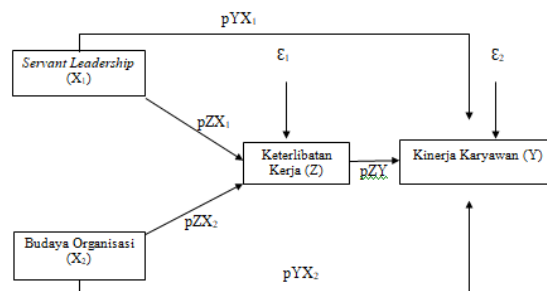
b5 = Koefisien regresi antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

### Analisis Jalur

Menurut (Yudiatmaja, 2017) “Persamaan struktural adalah persamaan yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur yang ada”. Adapun struktur diagram jalur sebagai berikut :

$$\text{Model 1 : } Z = p_{ZX1} + p_{ZX2} + \epsilon_1$$

$$\text{Model 2 : } Y = p_{YX1} + p_{YX2} + p_{ZY} + \epsilon_2$$



### Gambar 1. Diagram Jalur

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis Deskriptif

**Tabel 2. Analisis Deskriptif**

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
Kinerja Karyawan (Y)	78	34	48	41,49	4,233
Servant Leadership (X1)	78	33	50	41,26	4,511
Komunikasi (X2)	78	33	50	41,51	4,288
Budaya Organisasi (Z)	78	29	45	37,13	3,856
Valid N (listwise)	78				

Pada tabel 2 di atas dapat di lihat bahwa Minimum, Maximum, Mean dan Std. Deviation masing-masing variabel sebagai berikut :

- Variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai terendah sebesar 34 dan nilai tertinggi sebesar 48 dengan nilai rata-ratanya sebesar 41,49 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 4,233.
- Variabel *Servant Leadership* memiliki nilai terendah sebesar 33 dan nilai tertinggi sebesar 50 dengan nilai rata-ratanya sebesar 41,26 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 4,511.
- Variabel Komunikasi memiliki nilai terendah sebesar 33 dan nilai tertinggi sebesar 50 dengan nilai rata-ratanya sebesar 41,51 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 4,288.
- Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai terendah sebesar 29 dan nilai tertinggi sebesar 45 dengan nilai rata-rata sebesar 37,13 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 3,856.

### Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		78
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,93975728
	Absolute	,093
Most Extreme Differences	Positive	,080
	Negative	-,093
Kolmogorov-Smirnov Z		,823
Asymp. Sig. (2-tailed)		,507

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Gambar 2. Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 3 diatas terlihat uji normalitas menunjukkan Asymp.Sig (2-tailed) lebih besar dari 0,05 yaitu 0,507. Ini mengidentifikasikan bahwa data terdistribusi normal sehingga layak dipakai untuk analisis regresi berganda.

### Uji Multikolinieritas

**Tabel 3. Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> )	0,577	1,733
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,986	1,014
Komitmen Organisasi (Z)	0,583	1,715

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat diketahui bahwa pada bagian *Collinearity Statistic*, nilai VIF pada seluruh variabel independen lebih kecil dari 10 dan nilai *Tolerance* lebih besar dari 10%. Maka ini berarti model regresi yang digunakan bebas dari multikolinearitas.

### Uji Regresi Linear Berganda

#### Persamaan Satu

Untuk mengetahui pengaruh antara *Servant Leadership* dan Komunikasi terhadap Budaya Organisasi maka digunakan analisis regresi linear berganda, Berikut uji regresi yang dilakukan.

**Tabel 4. Rangkuman Uji Regresi Linear Berganda**

Variabel	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> )	0,647	7,292	0,000
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,017	0,188	0,851

Berdasarkan tabel 4 diatas maka dapat dilihat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = 0,647 X_1 + 0,017 X_2 + \quad (1)$$

1. Koefisien regresi variabel *Servant Leadership* sebesar 0,647 : jika *Servant Leadership* (X1) ditingkatkan satu (1) satuan dengan asumsi Budaya Organisasi (X2) diabaikan (0) maka Komitmen Organisasi (Z) akan mengalami peningkatan sebesar 0,647.
2. Koefisien regresi variabel Budaya Organisasi sebesar 0,017 : jika Budaya Organisasi (X2) ditingkatkan satu (1) satuan dengan asumsi *Servant Leadership* (X1) diabaikan (0) maka Komitmen Organisasi (Z) akan mengalami peningkatan sebesar 0,017.

### Persamaan Dua

Untuk mengetahui pengaruh antara *Servant Leadership*, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior maka digunakan analisis regresi linear berganda, Berikut uji regresi yang dilakukan.

**Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Variabel	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>1</sub> )	0,320	4,568	0,000
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,014	0,259	0,797
Komitmen Organisasi (Z)	0,649	9,300	0,000

Berdasarkan tabel 5 diatas maka dapat dilihat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,320 X_1 + 0,014 X_2 + 0,649 \quad (1)$$

1. Koefisien regresi variabel *Servant Leadership* sebesar 0,320 : jika *Servant Leadership* (X1) ditingkatkan satu (1) satuan dengan asumsi Budaya Organisasi (X2) dan Komitmen Organisasi (Z) diabaikan (0) maka Organizational Citizenship Behavior (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,320.
2. Koefisien regresi variabel Budaya Organisasi sebesar 0,014 : jika Budaya Organisasi (X2) ditingkatkan satu (1) satuan dengan asumsi *Servant Leadership* (X1) dan Komitmen Organisasi (Z) diabaikan (0) maka Organizational Citizenship Behavior (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,014.
3. Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,649 : jika Komitmen Organisasi (Z) ditingkatkan satu (1) satuan dengan asumsi *Servant Leadership* (X1) dan Budaya Organisasi (X2) diabaikan (0) maka Organizational Citizenship Behavior (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,649.

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

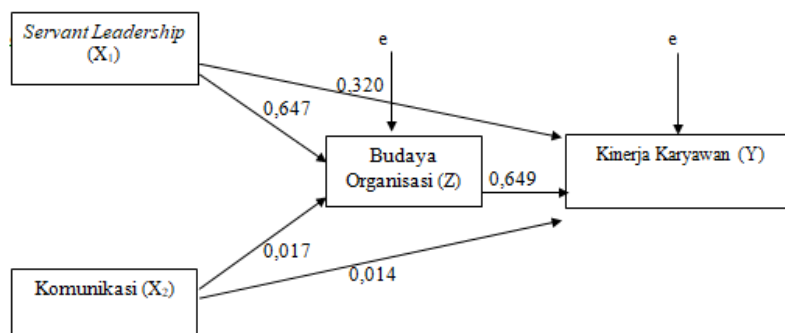


Analisis jalur menunjukkan besaran dari pengaruh total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari satu variabel terhadap variabel lainnya. Hasil olah data mengenai perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung, dan total variabel penelitian ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 6. Analisis Jalur (*Path Analyses*)**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Z	Pengaruh Total	Sig.
$X_1 \rightarrow Z$	0,647			0,000
$X_1 \rightarrow Y$	0,320	$0,647 \times 0,649 = 0,419$	$0,320 + 0,419 = 0,739$	0,000
$X_2 \rightarrow Z$	0,017			0,851
$X_2 \rightarrow Y$	0,014	$0,017 \times 0,649 = 0,011$	$0,014 + 0,011 = 0,025$	0,797
$Z \rightarrow Y$	0,649			0,000

Berdasarkan ringkasan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel *Servant Leadership* dan *Komunikasi* terhadap *Kinerja Karyawan* melalui *Budaya Organisasi* sebagai berikut :



**Gambar 3. Diagram Jalur**



### **Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **Pengaruh Servant Leadership terhadap Budaya Organisasi**

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis pertama yang diajukan terbukti. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian (Junaidi, 2019) yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi. Serta penelitian yang dilakukan (Baba, 2017) yang menyatakan bahwa Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi. Servant Leadership merupakan bentuk dari tingkah laku serta kebiasaan individu. Artinya *Servant Leadership* memang faktor penting yang harus di perhatikan oleh pada PT. Sumbar Andalas Kencana. Untuk itu pada PT. Sumbar Andalas Kencana harus lebih meningkatkan *Servant Leadership* dengan cara memperhatikan indikator-indikator Servant Leadership yaitu Kepribadian, Kemampuan dan Sikap. Kepribadian dari karyawan pada PT. Sumbar Andalas Kencana mesti di nilai untuk menjadi tolak ukur hasil kerja karyawan. Selanjutnya kemampuan karyawan pada PT. Tempo Group harus di latih agar tetap menghasilkan hasil kerja yang memuaskan. Kemudian Sikap karyawan pada PT. Sumbar Andalas Kencana yang harus baik untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

#### **Pengaruh Komunikasi terhadap Budaya Organisasi**

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis kedua yang diajukan ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial Komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian (Sunarsi & Yuliani, 2019) yang menyatakan bahwa secara parsial Komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Budaya Organisasi. Budaya Organisasi merupakan faktor penting dalam sebuah perusahaan. Namun belum tentu Budaya Organisasi dapat meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan perusahaan.

Artinya Budaya Organisasi yang baik akan menciptakan hasil kerja yang baik pula namun sebaliknya apabila Budaya Organisasi tidak baik maka hasil kerja tidak akan maksimal. Untuk itu PT. Sumbar Andalas Kencana harus lebih memperhatikan Komunikasi dengan indikator-indikator.

#### **Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis ketiga yang diajukan terbukti. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian (Sagita, 2018) dan (Hariyono, 2020) yang menyatakan bahwa secara parsial Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. *Servant Leadership* merupakan bentuk dari tingkah laku serta kebiasaan individu.

Artinya *Servant Leadership* memang faktor penting yang harus di perhatikan oleh PT. Tempo Group untuk dapat meningkatkan Organizational Citizenship Behavior karyawan.

Untuk itu PT. Sumbar Andalas Kencana harus lebih meningkatkan *Servant Leadership* dengan cara memperhatikan indikator-indikator *Servant Leadership* yaitu Kepribadian, Kemampuan dan Sikap. Kepribadian dari karyawan PT. Sumbar Andalas Kencana mesti di nilai untuk menjadi tolak ukur hasil kerja karyawan. Selanjutnya kemampuan karyawan PT. Sumbar Andalas Kencana harus di latih agar tetap menghasilkan hasil kerja yang memuaskan. Kemudian Sikap karyawan PT. Sumbar Andalas Kencana yang harus baik untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis keempat yang diajukan ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial Komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyono & Ramdayana, 2020) dan (Kurniawan, 2019) yang menyatakan bahwa secara parsial Komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komunikasi dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Komunikasi harus benar-benar di diperhatikan oleh perusahaan agar dapat meraih tujuan dari perusahaan. Komunikasi merupakan faktor penting dalam sebuah perusahaan. Namun belum tentu Komunikasi dapat meningkatkan Kinerja Karyawan karyawan perusahaan. Artinya Komunikasi yang baik akan menciptakan hasil kerja yang baik pula namun sebaliknya apabila Komunikasi tidak baik maka hasil kerja tidak akan maksimal.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis kelima yang diajukan terbukti. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat, 2019) yang menyatakan bahwa secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi akan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi harus benar-benar di tingkatkan oleh perusahaan agar dapat meraih pencapaian maksimal pada tujuan perusahaan.

Artinya Budaya Organisasi yang baik akan menciptakan hasil kerja yang baik pula namun sebaliknya apabila Budaya Organisasi tidak baik maka hasil kerja tidak akan maksimal.

### **Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi**

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa pengaruh langsung *Servant Leadership* lebih kecil di banding dengan pengaruh tidak langsung *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyono & Ramdayana, 2020) yang

menyatakan bahwa pengaruh langsung *Servant Leadership* lebih kecil di banding dengan pengaruh tidak langsung *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi.

Artinya Maka Kinerja Karyawan akan naik melalui Budaya Organisasi. Kinerja Karyawan kan lebih baik tidak langsung di pengaruhi oleh *Servant Leadership*.

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi**

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa pengaruh langsung Komunikasi lebih besar di banding dengan pengaruh tidak langsung Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Maka Kinerja Karyawan akan turun melalui Budaya Organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sagita, 2018) yang menyatakan bahwa pengaruh langsung Komunikasi lebih besar di banding dengan pengaruh tidak langsung Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. Artinya Maka Kinerja Karyawan akan turun melalui Budaya Organisasi. Kinerja Karyawan kan lebih baik langsung di pengaruhi oleh Komunikasi.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan Uji Parsial (Uji t) diperoleh *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Budaya Organisasi. Kemudian *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi mediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi mediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. Kontribusi sumbangan variabel independen *Servant Leadership* dan Komunikasi terhadap variabel dependen Budaya Organisasi adalah sebesar 0,401 atau 40,1%. Sedangkan sisanya adalah sebesar 0,599 atau 59,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Kontribusi persentase sumbangan variabel independen *Servant Leadership*, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,781 atau 78,1%. Sedangkan sisanya adalah sebesar 0,219 atau 21,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Akhirnya penulis menyarankan perusahaan memperhatikan *Servant Leadership* karyawan sehingga tetap menciptakan Kinerja Karyawan. Juga harus lebih meningkatkan Budaya Organisasi agar tetap menunjang Kinerja Karyawan. Dengan adanya Budaya Organisasi akan bisa membuat pegawai lebih giat dalam bekerja. Di samping itu mesti lebih memperhatikan masalah Budaya Organisasi karyawan agar Kinerja Karyawan tetap meningkat.

## Daftar Pustaka

- [1]Ansofino. (2016). Buku Ajar Ekonometrika. Dee Publish.
- [2]Arikunto, S. (2017). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.Cetakan Kelimabelas. PT Asdi Mahasatya.
- [3]Baba, A. (2017). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Semen Bosowa Maros. EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan), 18(4), 524. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2014.v18.i4.2191>
- [4]Bangun, W. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga.
- [5]Dusauw, A. (2016). Pengaruh Pelatihan, Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Go Manado. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 4(3), 511–521.
- [6]Ghozali, I. (2015). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [7]Hamali, A. Y. (2016). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. CAPS (Canter for Academic Publishing Service).
- [8]Hariyono, Y. C. (2020). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di UD. Anugrah Mulya Rejeki. Agora, 8(2), 178–188.
- [9]Hasibuan, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- [10] Hidayat, D. I. T. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kohesivitas Dalam Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi pada Lembaga Pemasarakatan Kelas II-B Ciamis). 1, 193–205.
- [11] Junaidi, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Uptd Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. 1–13. <https://doi.org/10.31227/osf.io/bzq75>
- [12] Kristanti, D. (2019). Kiat-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi.
- [13] Kurniawan, T. (2019). Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan Di PT. Tata Mulia Nusantara Indah dengan persepsi budaya organisasional sebagai mediasi. Agora, 7(1).
- [14] Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 8(2), 108–123. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.28458>
- [15] Ansofino. (2016). Buku Ajar Ekonometrika. Dee Publish.
- [16] Arikunto, S. (2017). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.Cetakan Kelimabelas. PT Asdi Mahasatya.
- [17] Baba, A. (2017). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Semen Bosowa Maros. EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan), 18(4), 524. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2014.v18.i4.2191>
- [18] Bangun, W. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga.

- [19] Dusauw, A. (2016). Pengaruh Pelatihan, Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Go Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(3), 511–521.
- [20] Ghozali, I. (2015). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [21] Hamali, A. Y. (2016). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. CAPS (Canter for Academic Publishing Service).
- [22] Hariyono, Y. C. (2020). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di UD. *Anugrah Mulya Rejeki. Agora*, 8(2), 178–188.
- [23] Hasibuan, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- [24] Hidayat, D. I. T. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kohesivitas Dalam Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi pada Lembaga Pemasarakatan Kelas II-B Ciamis). 1, 193–205.
- [25] Junaidi, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Uptd Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. 1–13. <https://doi.org/10.31227/osf.io/bzq75>
- [26] Kristanti, D. (2019). Kiat-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi.
- [27] Kurniawan, T. (2019). Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan Di PT. Tata Mulia Nusantara Indah dengan persepsi budaya organisasional sebagai mediasi. *Agora*, 7(1).
- [28] Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108–123. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.28458>
- [29] Putri, E. D. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Hotel Resty Menara Pekanbaru). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Hotel Resty Menara Pekanbaru), 4(1), 1–13.
- [30] Riduwan. (2017). Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian. Alfabeta.
- [31] Robbins & Coutler. (2016). Human Resources Management. PT. Rajagrafindo Persada.
- [32] Sadarmayanti. (2016). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Mandar Maju.
- [33] Sagita, A. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol, 57(1).
- [34] Solahuddin, S. (2017). Analisis Jalur. PT Reneka Cipta.
- [35] Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Manajemen. Alfa Beta.

- [36] Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Edisi Revisi). Alfabeta.
- [37] Sunarsi, D., & Yuliani, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Btn Kantor Cabang Tangerang. JURNAL SeMaRaK, 2(1), 21–31. <https://doi.org/10.32493/smk.v2i1.2663>
- [38] Supardi. (2017). Statistik Penelitian Pendidikan. PT Rajagrafindo Persada.
- [39] Suryani, N. K. (2020). Kinerja Sumber Daya Manusia.
- [40] Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja. PT. Rajagrafindo Persada.
- [41] Widyawati, S. R. (2018). Pengaruh Self Esteem, Self Efficacy Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Dwi Fajar Semesta Denpasar. Forum Manajemen STIMI Handayani Denpasar, 16(2), 54–64.
- [42] Wirawan. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. PT Remaja Rosda Karya.
- [43] Yudiaatmaja, F. (2017). Analisis Jalur. PT Rajagrafindo Persada.
- [44] Yulianto, B. (2020). Perilaku Penggunaan APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan Yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi.