



Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di STIE IBMT Surabaya

Iswati^{1*}, Jimmy Ignatius², Gatot Prastowo³

iswaiibmt@gmail.com^{1*}, jimmyignatius2015@gmail.com²,

gatot.prastowo@yahoo.com³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBMT

Received: 01 04 2025. Revised: 18 05 2025. Accepted: 27 05 2025.

Abstract : This study aims to examine the Effect of *Servant Leadership* on Job Satisfaction and Employee Performance at STIE IBMT' Surabaya. Related variables in this study are *Servant Leadership*, Job Satisfaction and Employee Performance. The method used in this study seeks quantitative methods through distributing questionnaires to get 40 respondents. While the sampling technique in this study was non-probability, through the sample selection methop was purposive sampling and used data analysis techniques in the form of Structural Equation Modeling (SEM). As for the results of the study, among others, the *Servant Leadership* variable is proven to influence job satisfaction and also employee performance in a positive and significant way.

Keywords : *Servant Leadership*, Job Satisfaction, Performance.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada STIE IBMT Surabaya. Variabel terkait dalam penelitian ini adalah *Servant Leadership*, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Adapun Metode yang digunakan dalam penelitian ini berupa metode kuantitatif melalui penyebaran kuesioner didapatkan jumlah responden 40 orang. Sedangkan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non-probability*, melalui metode pemilihan sampel adalah *purposive sampling* dan menggunakan teknik analisis data berupa *Structural Equation Modeling* (SEM). Adapun hasil penelitian antara lain variabel *Servant Leadership* terbukti mempengaruhi kepuasan kerja dan juga kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Kata Kunci : *Servant Leadership*, Kepuasan kerja, Kinerja.

PENDAHULUAN

Organisasi moderen adalah organisasi yang dapat berjalan dengan baik jika mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan sumber daya manusia tersebut bekerja sesuai dengan bidang tugasnya. Sumber daya manusia dalam perusahaan yang merupakan faktor utama dan tak tergantikan adalah pegawai. Organisasi yang memiliki permasalahan pada sumber daya manusia akan dapat diatasi jika terdapat peran dari seorang pemimpin yang

memiliki model kepemimpinan yang baik. Kemampuan yang dimaksud adalah seperti kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, komunikasi yang baik antara bawahan-atasan, organisasi, serta lingkungan kerja. Pengalaman pada diri seseorang sangat mempengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari organisasi yang dipimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain atau pengikutnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahan, kolega, maupun atasan pemimpin itu sendiri.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting, dalam interaksinya dengan faktor-faktor sumber daya perusahaan seperti modal material, metode, dan mesin. Kompleksitas yang ada dapat menentukan kualitas manusia, oleh karena itu mengharuskan organisasi untuk selalu berhati-hati dalam mengelola dan memperhatikan setiap elemen sumber daya tersebut. Anggapan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih efektif. Hal ini bertujuan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia yang semakin meningkat. Pemimpin yang melayani merupakan salah satu solusi dalam menciptakan iklim organisasi yang baik. Pemimpin yang melayani adalah perasaan alami bahwa seseorang ingin melayani dan melayani terlebih dahulu. Kemudian barulah muncul kesadaran untuk membawa individu menjadi seorang Pemimpin. Orang itu sangat berbeda dari orang yang menjadi pemimpin terlebih dahulu.

Model kepemimpinan (Sumiati, 2021) menyebutkan bahwa model kepemimpinan baru adalah model kepemimpinan yang berupaya untuk secara simultan meningkatkan pertumbuhan pribadi karyawan, dan meningkatkan kualitas layanan organisasi pada pengembangan masyarakat. Seorang pemimpin menurut (Kurniawan, 2015) harus memiliki berbagai macam kompetensi yang tentunya hal tersebut dapat menjadi inspirasi atau acuan bagi pengikutnya seperti komunikasi interpersonal, public speaking, dan pemberian motivasi. Beberapa kompetensi tersebut identik dengan gaya kepemimpinan transformasional yang mampu mengajari, mengayomi karyawannya (*individualized consideration*), dan menyelesaikan masalah dengan berbagai macam perspektif (*intellectual stimulation*). *Servant Leadership* merupakan ciri khas kepemimpinan moderen dimana pada kepemimpinan modern tidak cukup dengan hanya bekerja sendiri, tetapi juga melibatkan pengikut atau orang yang dipimpinya. Dalam proses ini melibatkan niat dan keinginan dari pemimpin dan pengikut yang terlibat aktif, sehingga tercapai tujuan yang sama. Jadi semua elemen berpartisipasi

aktif, supaya terjalin keakraban dan semua tujuan bisa tercapai dengan lebih mudah.

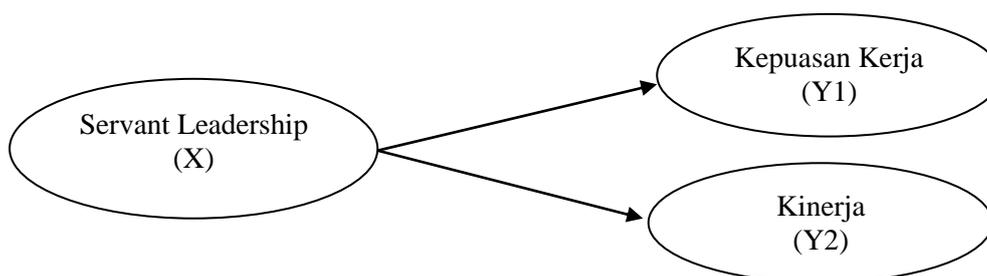
Pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar untuk menciptakan suatu kondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan bersama. Kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) adalah proses hubungan yang menghasilkan umpan balik antara pemimpin dan karyawan di mana pemimpin muncul sebagai orang yang melayani kebutuhan karyawannya dan pada gilirannya membuat orang tersebut diakui dan diterima. Ada delapan indikator kepemimpinan yang menggunakan teori Barbuto dan Wheeler dalam (Gumay & Sari, 2021) yang meliputi (1) panggilan altruistik, (2) penyembuhan emosional, (3) kebijaksanaan, (4) pemetaan persuasif, (5) kepengurusan organisasi, (6) kerendahan hati, (7) visi, dan (8) pelayanan. Komitmen organisasi dipandang sebagai kekuatan yang bersifat relatif dan bersumber dari kepuasan karyawan dalam hal mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal yaitu (1) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, (2) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi dan (3) Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Hanya karyawan yang puas yang dapat mengeluarkan ide-ide kreatif dan mampu mengikuti langkah yang ditentukan oleh pasar tenaga kerja kontemporer. Karyawan yang merasa puas terhadap organisasi akan memiliki kecenderungan untuk membantu perusahaan mereka melawan persaingan yang datang dari pasar global. Kepuasan adalah sikap yang dirasakan oleh seorang individu terkait dengan pekerjaannya, kepuasan seringkali berkaitan dengan aspek emosional dari persepsi seseorang apabila telah memperoleh apa yang diinginkannya. Iskandar dan Andriani (2019) memaparkan bahwa kepuasan pada organisasi seringkali berkaitan dengan masalah kepemimpinan, gaji, promosi dan kenaikan pangkat. Kinerja suatu perusahaan merupakan acuan atau pengukuran dari kemampuan yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sedangkan pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan hal ini dikarenakan pengukuran kinerja merupakan proses mengukur sejauh mana kemampuan dari suatu organisasi atau perusahaan dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dalam hal penyajian hasil. Data yang dipakai pada penelitian ini diperoleh dengan kuesioner yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dipergunakan melalui pemberian sejumlah pertanyaan maupun

pernyataan tertulis yang harus dijawab oleh responden. Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode non probability sampling, dan teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan sampling jenuh. Sampling Jenuh digunakan karena seluruh anggota populasi dari obyek penelitian akan digunakan digunakan sebagai sampel. Pada penelitian ini jumlah sampel yang digunakan yaitu 40 orang, meliputi dosen, tenaga kependidikan, administrasi dan pegawai pada STIE IBMT. Teknis Analisa data menggunakan teknik SEM (*Structural Equation Modeling*), analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*), analisis jalur (*path analysis*) dan analisis regresi (*regression*)



Gambar 1. Kerangka Penelitian

H0 : *Servant Leadership* tidak berpengaruh terhadap : Kepuasan Kerja

H1 : *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H0 : *Servant Leadership* tidak berpengaruh terhadap Kinerja

H1 : *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dari 40 responden laki-laki berjumlah 18 atau 45% sedangkan perempuan berjumlah 22 atau 55 %. Sedangkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja 5-10 tahun berjumlah 7 atau 17,5% , diatas 10 tahun berjumlah 9 atau 22,5 %, di bawah 5 tahun ada 24 atau 60%. Responden Berdasarkan tingkat Pendidikan diploma 2 atau 5,0%, SMA/SMK 8 atau 20,0 %, Strata 1 (S1) 3 atau 7,5%, Strata 2 (S2) 23 atau 57,5%, Strata 3 (S3) 4 atau 10,0%. Responden berdasarkan jabatan, dosen dengan jabatan structural 6 atau 15,0%, *Non structural* 20 atau 50,0%, tenaga administrasi 8 atau 20,0%, tenaga non administrasi 6 atau 15,0 %.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel *Servant Leadership*.

Variabel	Nilai Validitas	Keterangan
X111	.620	Valid
X112	.800	Valid
X121	.747	Valid
X122	.836	Valid
X131	.691	Valid

X132	.704	Valid
X141	.901	Valid
X142	.841	Valid
X151	.779	Valid
X152	.596	Valid
X161	.714	Valid
X162	.666	Valid
X171	.795	Valid
X172	.876	Valid

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.

Variabel	Nilai Validitas	Keterangan
Y111	.379	Valid
Y112	.325	Valid
Y121	.758	Valid
Y122	.880	Valid
Y131	.687	Valid
Y132	.721	Valid
Y141	.308	Valid
Y142	.505	Valid
Y151	.592	Valid
Y152	.741	Valid

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Nilai Validitas	Keterangan
Y211	.763	Valid
Y212	.734	Valid
Y221	.694	Valid
Y222	.711	Valid
Y231	.692	Valid
Y232	.587	Valid
Y241	.591	Valid
Y242	.657	Valid
Y251	.699	Valid
Y252	.711	Valid
Y262	.625	Valid
Y262	.641	Valid

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

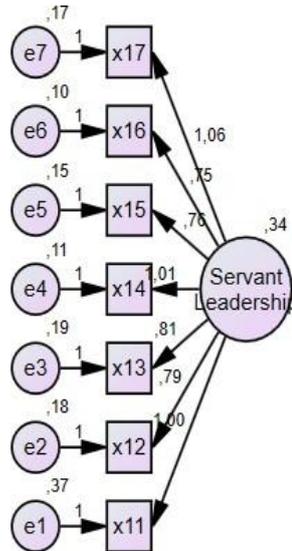
Cronbach's Alpha	N of Items
.831	10

Hasil dari uji reliabilitas terhadap kuisisioner untuk variabel Kepuasan Kerja terhadap 10 item pernyataan kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini, dimana pada hasil ini diperoleh nilai 0,831 atau diatas minimum nilai yaitu 0,70.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
.831	10

Hasil dari uji reliabilitas terhadap kuisioner untuk variabel Kinerja Karyawan terhadap 12 item pernyataan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini, dimana pada hasil ini diperoleh nilai 0,891 atau diatas minimum nilai yaitu 0,70.

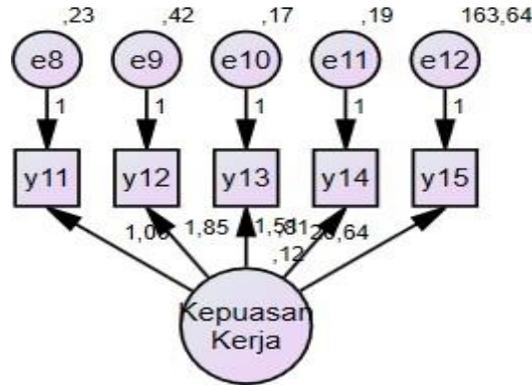


Gambar 2. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel *Servant Leadership*

Tabel 6. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel *Servant Leadership*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x11 <--- SL	1,000				
x12 <--- SL	,795	,185	4,285	***	
x13 <--- SL	,805	,190	4,239	***	
x14 <--- SL	1,006	,202	4,972	***	
x15 <--- SL	,758	,174	4,348	***	
x16 <--- SL	,753	,161	4,673	***	
x17 <--- SL	1,064	,223	4,780	***	

Hasil dari pengujian setiap indikator pada variabel *servant leadership* mendapatkan nilai P (*P value*) di bawah dari nilai α yang ditentukan peneliti yakni 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator variabel *Servant Leadership* seperti cinta (x11), rendah hati (x12), altruism (x13), memiliki visi (x14), faktor kepercayaan (x15), adanya kekuatan untuk memberdayakan (x16) dan melayani (x17). dapat dinyatakan sebagai indikator yang signifikan dan memang merupakan indikator dari variabel *Servant Leadership*.

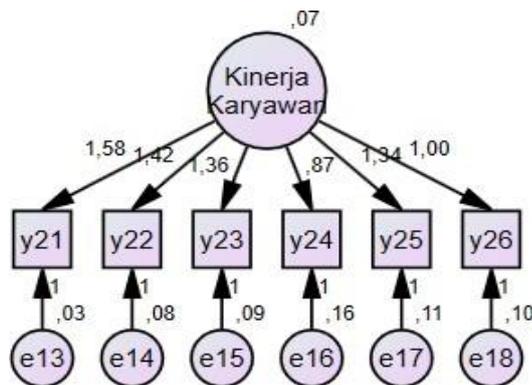


Gambar 3. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 7. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kepuasan Kerja

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
y11	<--- KK	1,000				
y12	<--- KK	1,848	,607	3,046	,002	
y13	<--- KK	1,512	,480	3,149	,002	
y14	<--- KK	,807	,314	2,568	,010	
y15	<--- KK	20,642	8,652	2,386	,017	

Hasil dari pengujian setiap indikator pada variabel kepuasan kerja mendapatkan nilai P (*P value*) di bawah dari nilai α yang ditentukan peneliti yakni 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator variabel kepuasan kerja seperti Pekerjaan/bobot pekerjaan (y11), Gaji (y12), Promosi (y13), Rekan Kerja (y14) dan Pengaruh Kepemimpinan (y15). Dapat dinyatakan sebagai indikator yang signifikan dan memang merupakan indikator dari



Gambar 4. Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 8. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kinerja

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
y26	<--- KinKar	1,000				
y25	<--- KinKar	1,341	,332	4,039	***	
y24	<--- KinKar	,875	,300	2,914	,004	
y23	<--- KinKar	1,363	,324	4,214	***	
y22	<--- KinKar	1,415	,326	4,341	***	
y21	<--- KinKar	1,582	,334	4,737	***	

Berdasarkan dari hasil pada gambar variable kinerja karyawan dan tabel Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kinerja di atas serupa dengan dua variabel sebelumnya dapat diketahui bahwa hasil dari pengujian setiap indikator pada variabel kinerja karyawan juga mendapatkan nilai P (*P value*) di bawah dari nilai α yang ditentukan peneliti yakni 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh indicator untuk variabel Kinerja Karyawan yang digunakan dalam penelitian ini seperti etika kerja (y21), komunikasi (y22), kreativitas (y23), pengembangan (y24), profesionalisme (y25) dan faktor komitmen (y26) dapat dinyatakan sebagai indikator yang signifikan dan memang merupakan indikator dari variabel Kinerja Karyawan.

SIMPULAN

Dari analisa dan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa variabel *Servant Leadership* terbukti mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan signifikan. Faktor kepemimpinan yang melayani terbukti dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan dalam bekerja. Hal ini perlu ditingkatkan oleh pihak manajemen STIE IBMT agar dapat berdampak positif pula terhadap peningkatan produktivitas kerja. 2. Variabel variabel *Servant Leadership* terbukti mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hal ini berarti kepemimpinan pada STIE IBMT mampu mendorong karyawan agar lebih aktif dan mengembangkan potensi mereka. pihak STIE IBMT juga perlu untuk lebih aktif dalam berkomunikasi terhadap karyawannya agar iklim pekerjaan pun tetap kondusif.

DAFTAR RUJUKAN

- Akbar, E., and Nurhidayati, N. (2018). Peningkatan Kinerja Melalui *Servant Leadership*, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada Dinas Pertanian Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 19(1). <https://doi.org/10.30659/ekobis.19.1.35-48>
- Andre, and Donald Crestofel Lantu. (2015). *Servant Leadership and Human Capital Management: Case Study in Citibank Indonesia*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 169 (August 2014): 303–11. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.314>
- Fahrana, Y. (2016). *Servant Leadership Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Keuangan Non Bank Pontianak*. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan* 5(3). 179. <https://doi.org/10.26418/jebik.v5i3.19080>

- Fajrin, M. U., and Ermina, T. (2020). Faktor Yang Memengaruhi Minat Perilaku Penggunaan Teknologi (Pengguna Aplikasi Video Conference Selama Physical Distancing). In *Prosiding The 11th Industrial Research Workshop and National Seminar*, 977–84.
- Gumay D. and Sari N. (2018). Servant Leadership in Indonesia Asian Games 2018 Organizing Committee: Its Impact on Organizational Learning and Performance. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Social Sciences, Laws, Arts and Humanities - Volume 1: BINUS-JIC, ISBN 978-989-758-515-9, 45-49.*
<https://doi.org/10.5220/0009999700002917>
- Iskandar, Yan, and Inge Andriani. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Pada Pekerja Bumn. *Jurnal Psikologi* 12(2): 169–78.
<https://ejournal.gunadarma.ac.id/index.php/psiko/article/view/2441>
- Juniartha, I., Wardana, I., Wardana, I., Putra, M., & Putra, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Mediasi Kepercayaan Kepada Atasan Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Tetap Balai Diklat Industri Kementerian Perindustrian Republik Indonesia). *Buletin Studi Ekonomi*. <https://doi.org/10.24843/bse.2016.v21.i02.p07>
- Kominfo. 2021. “Pentingnya Aspek Budaya Untuk Menggerakkan Transformasi Digital.” <https://aptika.kominfo.go.id/>. <https://aptika.kominfo.go.id/2021/02/pentingnya-aspek-budaya-untuk-menggerakkan-transformasi-digital>.
- Oktariana, Yuanira, Achmad Fauzi, and Kumadji Srikandi. 2012. Faktor-Faktor Customer Relationship Management (Manajemen Hubungan Pelanggan) Dalam Mewujudkan Kepuasan Anggota Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Anggota.” *Jurnal Profit* 6(2): 149–62. <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/download/250/556>.
- Parashakti, R. D., Rizki, M., & Saragih, L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan (Studi Kasus di PT. Bank Danamon Indonesia). *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan. Journal of Theoretical and Applied Management*, 9(2).
<https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3015>
- Pekerti, A. A., & Sendjaya, S. (2010). Exploring servant leadership across cultures: comparative study in Australia and Indonesia. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(5), 754–780. <https://doi.org/10.1080/09585191003658920>
- Poobalan, Gurumoorthy, and Roslee Talip. (2020). The Servant Leadership Practice among School Leaders Promotes the Development of Teacher Professionalism in Malaysia: A

- Conceptual Review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10(9). <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v10-i9/7879>
- Prahesti, D., Riana, I., & Wibawa, I. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, , 2761-2788. <http://dx.doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i07.p06>
- Prihantoro, A. (2012). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen. *Value Added* 8(2): 78–98. <https://doi.org/10.26714/vameb.v8i2.719>
- Rosnani, T. (2012). Effect of Transactional Leadership and Transformational Leadership on Job Satisfaction of Lancang Kuning University Employees. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan* 3(1): 1–28.
- Sapengga, S. (2016). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *Agora* 4(1): 645–50.
- Sarmawa, I Wayan Gde. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan (Tinjauan Teoritis Dan Empiris).” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 2(2): 61. <https://journal.undiknas.ac.id/index.php/manajemen/article/view/2335>
- Setiawan, E. Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Di Rumah Sakit National Surabaya.” *Ilmu Manajemen MAGISTRA* 1(1): 255–77. <https://jurnal.narotama.ac.id/index.php/magistra/article/view/23>
- Spencer, A. (2020). All About Others: Servant Leadership in the Modern Workplace.” <https://www.bizlibrary.com/>.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumiati, S. (2021). The Role of Motivation As Mediation in Improving Employee Performance in the Government of Surabaya City, East Java. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 23(1): 52–60. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.1.52-60>
- Wirapraja, A., Aribowo, H., & Setyoadi, E. T. (2021). The Influence of E-Service Quality, and Customer Satisfaction On Go-Send Customer Loyalty In Surabaya. *Indonesian Journal of Information Systems*, 3(2), 128–137. <https://doi.org/10.24002/ijis.v3i2.4191>