

## PERAN MOTIVASI INTRINSIK PADA HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PELAYAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BANYUMAS

**Budi Tristianto<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

*\*Email Corresponding: buditristianto5@gmail.com*

### ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian pada Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas. Penelitian ini berjudul Peran Motivasi Intrinsik Pada Hubungan Kepemimpinan Pelayanan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran motivasi intrinsik pada hubungan kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Dinas pendidikan kabupaten Banyumas. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 112 responden. Hasil analisis menyatakan variabel kepemimpinan pelayan berpengaruh positif terhadap variabel motivasi intrinsik, variabel kepemimpinan pelayan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja, variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, variabel motivasi intrinsik memediasi pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam rangka mengenalkan dan menerapkan konsep kepemimpinan pelayan yang cukup relevan bagi sebuah organisasi pelayanan pendidikan seperti Dinas pendidikan kabupaten Banyumas.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan pelayan, Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*

### ABSTRACT

*This research is a survey research at the Banyumas District Education Office. This study entitled The Role of Intrinsic Motivation in Service Leadership Relationship to Job Satisfaction and Its Effect on Employee Performance in Regional Work Units (SKPD) of the Banyumas District Education Office. The purpose of this study was to determine the role of intrinsic motivation in the relationship of servant leadership on job satisfaction and its effect on employee performance at the Banyumas district education office. The sample used was 112 respondents. The results of the analysis state that the servant leadership variable has a positive effect on the intrinsic motivation variable, the servant leadership variable has a positive effect on the job satisfaction variable, the intrinsic motivation variable has a positive effect on job satisfaction, the intrinsic motivation variable mediates the effect of servant leadership on job satisfaction, the job satisfaction variable has a positive effect on performance employees.*

**Keywords:** *Servant Leadership, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi untuk dapat tumbuh dan berkembang sangat dipengaruhi oleh kepuasan yang muncul pada seluruh anggota organisasinya. Oleh karena itu mengingat pentingnya kepuasan kerja bagi keberhasilan perusahaan maka manajemen sangat perlu untuk memikirkan bagaimana dan apa yang harus dilakukan demi terwujudnya kepuasan kerja pada seluruh karyawan. Pengelolaan harus diarahkan kepada kemampuan perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. "Untuk dapat

menciptakan kepuasan kerja yang dapat dijadikan sebagai acuan adalah hubungannya dengan kepemimpinan dan motivasi yang merupakan fungsi inti dari manajemen”(Anorga, 2009)

Motivasi intrinsik kaitannya dengan kepuasan kerja didasarkan pada faktor-faktor yang sifatnya internal atau intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu, pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karir dan pertumbuhan profesional dan intelektual, yang dialami oleh seseorang. Dengan kata lain apabila faktor-faktor intrinsik tersebut terpenuhi maka akan menimbulkan kepuasan kerja. (As’sad, 2001)

Organisasi yang ideal dalam perkembangannya harus fokus pada sumber daya manusia untuk menjalankan fungsinya dengan maksimal, dengan demikian persoalan mengenai kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk diperhatikan. Pada Dinas pendidikan kabupaten Banyuas kepuasan kerja merupakan salah satu indikator mutu area manajemen sehingga ditetapkan prosentase target pencapaian yang harus dicapai. Hal ini dianggap penting karena akan berdampak pada kondisi yang kondusif pada proses pelayanan terhadap publik dalam hal ini adalah masyarakat. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan : a) Menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepemimpinan pelayan, b) Menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja, c) Menganalisis pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja, d) Menganalisis motivasi intrinsik memediasi kepuasan kerja, d) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini adalah bahwa organisasi membutuhkan Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tinggi dalam melaksanakan tugas, dan mencapai kinerja yang tinggi, sekaligus memiliki komitmen yang tinggi pula sebagai pengaruh positif dari kepuasan kerja yang tinggi. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah Pegawai dalam suatu institusi tertentu membutuhkan kepemimpinan yang berkualitas, motivasi dan kepuasan kerja . Ketiga faktor kepentingan iniah yang membutuhkan media komunikasi dan aplikasi yang pada akhirnya akan tercipta keselarasan yang produktif.

Hal yang menjadi sudut pandang penelitian ini berkaitan dengan kepemimpinan pelayan, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja sebagai pertanggung jawaban secara moral pada kepuasan pekerja di Dinas pendidikan Kabupaten Banyumas. Sehingga hasil dari penelitian ini dapat memberikan justifikasi lebih dalam mengenai hubungan variabel kepemimpinan pelayan, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja pada Dinas pendidikan kabupaten Banyumas.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Kepemimpinan pelayan**

Berbagai konsep kepemimpinan telah banyak dibahas oleh para ahli, adapun pendekatan teori mengenai sifat dan teori perilaku menurut Robins dan Judge (2015) yaitu bahwa para pemimpin memiliki sifat-sifat tertentu dan orang yang memperlihatkan keramahan serta membangun struktur perilaku akan terlihat lebih efektif. Adapun beberapa pendekatan teorinya yaitu teori kepemimpinan situasional menitikberatkan pada kesiapan dari para pengikutnya, teori LMX (*leader member exchange*) yang menyatakan bahwa karena tekanan waktu para pemimpin menetapkan suatu hubungan yang istimewa dengan kelompok kecil dari para pengikut mereka sehingga dipercaya serta memperoleh perhatian tidak seimbang dari pemimpin dan cenderung menerima hak-hak khusus.

### **Motivasi**

Robbin dan Judge (2015) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang mempertimbangkan intensitas (*intensity*), arah perilaku (*direction*), serta persistensi atau tingkat kegigihan

(*persistence*) atas suatu individu dalam upayanya mencapai suatu tujuan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2009). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Mangkunegara, 2009). Motivasi merupakan kegiatan yang melibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan subjek yang penting bagi manajer karena manajer bekerja melalui dan dengan orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Handoko, 2004).

### **Kepuasan Kerja**

Locke (1976) menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosi seorang karyawan yang senang atau dipenuhi emosi positif yang berasal dari penilaian karyawan bersangkutan mengenai pekerjaan atau pengalaman yang dilakukan. Smith, Kendall, dan Hulin (1969) menjelaskan bahwa terdapat sejumlah dimensi yang dapat menentukan kepuasan kerja karyawan, yaitu ; pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50). Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan yang lain. Dalam penelitian ini akan dijelaskan mengenai adanya hubungan-hubungan pengaruh *servant leadership* (dimensi kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati dan kepercayaan) terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi.

### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di kantor Dinas Pendidikan kabupaten Banyumas. Adapun alasan pemilihan lokasi ini dikarenakan bahwa berdasarkan hasil wawancara awal dan hasil kuesioner survei kepuasan kerja kepuasan karyawan belum tercapai sesuai target yang diharapkan. Oleh karena itu peneliti akan menganalisis tentang pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi.

### **Metode dan Penentuan Ukuran Sampel**

Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi dapat memudahkan dalam menarik sampel yang akan digunakan sebagai sumber data. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap di setiap unit kantor Dinas Pendidikan Banyumas yang berjumlah sebanyak 157 orang. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang

dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Penelitian ini menggunakan *Proportionate Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan proporsional, dilakukan *sampling* ini apabila anggota populasinya heterogen.

Adapun ukuran sampelnya digunakan rumus Slovin atau Taro Yamane (Ridwan, 2005) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N.d^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran banyaknya sampel

N = Ukuran banyaknya populasi

d = *Sampling error* (batas penyimpangan yang diinginkan)

Berdasarkan kasus penelitian ini, diketahui N = ukuran banyaknya populasi sebesar 157 orang, kemudian ditetapkan d = 5 %, maka ukuran banyaknya sampel adalah :

$$n = \frac{N}{1 + N.d^2} = \frac{157}{1 + 157.(5\%)^2} = 112 \text{ orang}$$

Populasi sendiri terbagi ke dalam tiga bagian yaitu kepala bidang, kepala seksi dan staff yang masing-masing berjumlah:

Kepala bidang : 13 Orang

Kepala seksi : 83 Orang

Staff : 61 Orang

Maka jumlah sampel yang diambil berdasarkan masing-masing bagian tersebut ditentukan kembali dengan rumus  $n = (\text{populasi kelas} / \text{jumlah populasi keseluruhan}) \times \text{jumlah sampel yang ditentukan}$ .

Adapun hasilnya sebagai berikut:

Kepala bidang :  $13 / 157 \times 112 = 9$  Orang

Kepala seksi :  $83 / 157 \times 112 = 59$  Orang

Staff :  $61 / 157 \times 112 = 44$  Orang

Sehingga keseluruhan sampel tersebut adalah  $9 + 59 + 44 = 112$  Orang.

### **Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data sekunder yang diperoleh dari kantor Dinas Pendidikan kabupaten Banyumas.

### **Data Primer**

Sumber data penelitian adalah data primer, yaitu data yang diambil langsung dari sumbernya dengan menggunakan kuesioner. Data primer dikumpulkan dari sumber utama atau responden melalui pertanyaan-pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan variabel kepemimpinan yang melayani (dimensi kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati dan kepercayaan), variabel kepuasan kerja serta variabel motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi. Data primer dalam penelitian ini adalah data tentang profil sosial dan identifikasi responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja dan bagian pada kantor Dinas Pendidikan kabupaten Banyumas.

### **Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung. Data sekunder umumnya berupa bukti catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan, buku, jurnal.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan salah satu langkah dalam penelitian guna mendapatkan

data yang sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan beberapa metode pengumpulan data terdiri dari:

#### Kuesioner

Merupakan daftar pertanyaan yang diajukan pada responden untuk mencari jawaban dari permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini, jawaban dalam kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala pengukuran dengan lima kategori respon yang berkisar antara “sangat setuju” hingga “sangat tidak setuju”. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan skor 1 hingga skor 5. Adapun skor yang diberikan dari item skala adalah sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, netral / tidak menjawab diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2 dan sangat tidak setuju diberi skor 1 (Febrianto dan Wijayati, 2014). Dalam penelitian ini, variabel kepemimpinan pelayan diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Dennis (2004). Variabel motivasi intrinsik diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Ganesan dan Weitz (1996). Variabel kepuasan kerja diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Weiss *et al.* (1967).

#### Studi Pustaka

Studi Pustaka adalah cara yang dipakai untuk menghimpun data- data atau sumber-sumber yang berhubungan dengan topik yang diangkat dalam suatu penelitian. Studi literatur bisa didapat dari berbagai sumber, jurnal, buku, internet dan pustaka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Obyek Penelitian

Dinas pendidikan kabupaten Banyumas memberikan layanan dibidang pendidikan formal dan non formal. Layanan pendidikan diselenggarakan secara komprehensif, yaitu meliputi pelayanan kepada pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, dan pengembangan pegawai, serta memanfaatkan fasilitas lebih yang tersedia untuk melayani seluruh masyarakat. Untuk melaksanakan kinerjanya, OPD Dinas pendidikan kabupaten Banyumas harus dapat mengoptimalkan pelayanan baik secara kualitas maupun kuantitas. Obyek dalam penelitian ini adalah Dinas pendidikan kabupaten Banyumas, Pemerintah Kabupaten Banyumas, yang bergerak dalam bidang pelayanan pendidikan. Lembaga ini melayani pendidik dan tenaga kependidikan secara lengkap bagi pegawai pada khususnya serta masyarakat luas pada umumnya. Dinas pendidikan kabupaten Banyumas memiliki sumber daya manusia yang profesional dan mengutamakan pelayanan prima. Dinas pendidikan kabupaten Banyumas memiliki visi jauh kedepan dan misi yang memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat dan negara. Visi dari Dinas pendidikan kabupaten Banyumas yaitu “Terwujudnya masyarakat Banyumas yang terdidik, berkualitas, taqwa, mandiri dan berdaya saing” Misi OPD Dinas pendidikan Banyumas yaitu: 1) Meningkatkan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh layanan pendidikan yang bermutu. 2) Mengupayakan peningkatan kualitas pendidikan. Adapun tujuan Dinas pendidikan kabupaten Banyumas yaitu: Menjadi salah satu OPD yang dikelola secara profesional, efektif dan efisien didukung oleh sumber daya manusia yang profesional, loyal dengan berorientasi pada kepuasan pegawai agar dapat tumbuh, berkembang dan mandiri.

### Gambaran Umum Responden

Data penelitian yang digunakan adalah data primer yang diambil dengan kuesioner atau daftar pertanyaan yang disajikan dan diberikan langsung kepada responden dalam hal ini pegawai Dinas pendidikan kabupaten Banyumas, yang terbagi menjadi tiga bagian yaitu staff, Kepala seksi, dan Kepala bagian. Pengumpulan data dengan kuesioner ini dilakukan selama 10 hari kerja yang dimulai pada tanggal 2 Oktober 2020 sampai dengan tanggal 13 Oktober 2020. Banyaknya kuesioner yang dibagikan adalah 150 kuesioner dengan pertimbangan tingkat pengembalian kuesioner (*response rate*) dari responden sebesar 85% karena kemungkinan kuesioner hilang dan responden sengaja tidak mengembalikan. Berikut gambaran umum jumlah kuesioner dijelaskan dalam Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Gambaran Umum Jumlah Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	150
Kuesioner yang tidak kembali	9
Kuesioner yang tidak dapat digunakan	6
Kuesioner yang dapat digunakan	135

Berdasarkan Tabel 4.1 dari 150 kuesioner terdapat 141 kuesioner yang kembali dan 9 kuesioner lainnya tidak kembali. Tingkat pengembalian (*response rate*) yang diperoleh mencapai 94% sedangkan kuesioner yang tidak kembali adalah 6%. Tingkat pengembalian ini sangat tinggi karena penyebaran kuesioner dan pengembalian kembali dilakukan dengan cara diantar dan diambil langsung oleh peneliti. Dari data kuesioner yang kembali ada 6 kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap sehingga kuesioner tidak dapat digunakan, sedangkan jumlah kuesioner yang dapat dipakai sebagai data analisis adalah 135 kuesioner. Jumlah tersebut sudah mencukupi syarat jumlah sampel yang ditetapkan yaitu 112 kuesioner.

### Pengujian Hipotesis

#### Pengujian Hipotesis 1

Pengujian bahwa variabel kepemimpinan pelayan berpengaruh positif terhadap variabel motivasi intrinsik menggunakan uji regresi dengan hasil yang tercantum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.12 Pengaruh Kepemimpinan pelayan terhadap Motivasi Intrinsik

No	Regresi	Nilai	Ket
1	Model Summary		
	Nilai R	0,674	
	Nilai R Square	0,455	
2	ANOVA		
	Nilai F	91,673	
	Sig.	0,000	
3	Coefficients		
	Nilai Konstanta	0,227	
	Nilai $\beta$	0,238	
	<b>Nilai t</b> (Kepemimpinan pelayan)	9,575	
	<b>Std Error</b> (Kepemimpinan pelayan)	0,025	
	<b>Sig.</b> (Kepemimpinan pelayan))	0,000	S

Data diolah tahun 2020, S = Signifikan dengan  $\alpha = 0,05$ , TS = Tidak Signifikan

Nilai R square pengaruh variabel kepemimpinan pelayan terhadap motivasi intrinsik adalah 0,455 berarti, variabel kepemimpinan pelayan mampu memprediksi nilai variabel motivasi intrinsik sebesar 45,50%. Nilai F hitung (91,673) lebih besar F tabel (3,9266) dan nilai signifikansi anova kurang dari 0,05 maka pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap motivasi intrinsik adalah signifikan. Nilai t hitung (9,575) lebih besar t table (1,9816) dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05 maka pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap motivasi intrinsik adalah signifikan. Persamaan regresi yang terbentuk adalah:  $Y = 0,227 + 0,238X$

#### Pengujian Hipotesis 2

Pengujian variabel kepemimpinan pelayan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja menggunakan uji regresi dengan hasil yang tercantum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13 Pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap Kepuasan Kerja

No	Regresi	Nilai	Ket
1	Model Summary		
	Nilai R	0,679	
	Nilai R Square	0,461	
2	ANOVA		
	Nilai F	94,206	
	Sig.	0,000	
3	Coefficients		
	Nilai Konstanta	24,374	
	Nilai $\beta$	0,594	
	<b>Nilai t</b> (Kepemimpinan pelayan)	9,706	
	<b>Std Error</b> (Kepemimpinan pelayan)	0,061	
	<b>Sig.</b> (Kepemimpinan pelayan)	0,000	S

Data diolah tahun 2020, S = Signifikan dengan  $\alpha = 0,05$ , TS = Tidak Signifikan

Nilai R square pengaruh variabel kepemimpinan pelayan terhadap variabel kepuasan kerja adalah 0,461 berarti, variabel kepemimpinan pelayan mampu memprediksi nilai variabel kepuasan kerja sebesar 46,10%. Nilai F hitung (94,206) lebih besar F table (3,9266) dan nilai signifikansi anova kurang dari 0,05 maka pengaruh variabel kepemimpinan pelayan terhadap variabel kepuasan kerja adalah signifikan. Nilai t hitung (9,706) lebih besar t tabel (1,9816) dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05 maka pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Konstanta regresi sebesar 24,374 berarti saat nilai Kepemimpinan pelayan (X) adalah 0, maka variabel kepuasan kerja (Y) bernilai 24,374. Persamaan regresi yang terbentuk adalah:  $Y = 24,374 + 0,549X$ .

### Pengujian Hipotesis 3

Pengujian variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja menggunakan uji regresi dengan hasil yang tercantum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja

No	Regresi	Nilai	Ket
1	Model Summary		
	Nilai R	0,853	
	Nilai R Square	0,728	
2	ANOVA		
	Nilai F	146,098	
	Sig.	0,000	
3	Coefficients		
	Nilai Konstanta	23,981	
	Nilai $\beta$	0,182	
	<b>Nilai t</b> (Servant Leadership)	3,07	
	<b>Std Error</b> (Servant Leadership)	0,059	
	<b>Sig.</b> (Servant Leadership)	0,003	S
	Nilai t (Motivasi Intrinsik)	10,35	
Std Error (Motivasi Intrinsik)	0,167		
	<b>Sig.</b> (Motivasi Intrinsik)	0,000	S

Data diolah tahun 2020, S = Signifikan dengan  $\alpha = 0,05$ , TS = Tidak Signifikan

Nilai R square pengaruh variabel kepemimpinan pelayan (x) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) adalah 0,728 berarti, variabel X mampu memprediksi nilai variabel Y sebesar 72,8%. Nilai F

hitung (146,098) lebih besar F tabel (3,9282) dan nilai signifikansi anova kurang dari 0,05 maka pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Nilai t hitung (3,070) lebih besar t tabel (1,982) dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05 maka pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Nilai t hitung (10,350) lebih besar t tabel (1,982) dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05 maka pengaruh motivasi intrinsik (M) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah signifikan. Konstanta regresi sebesar 23,981 berarti saat nilai kepemimpinan pelayan (X) dan motivasi intrinsik (M) adalah 0, maka variabel kepuasan kerja (Y) bernilai 23,981. Adapun persamaan regresi yang terbentuk adalah:  $Y = 23,981 + 0,182X + 1,731$

#### Pengujian Hipotesis 4

Uji pengaruh mediasi dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah variabel motivasi intrinsik mampu menjadi variabel intervening pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja. Uji pengaruh mediasi dilakukan dengan menggunakan metode *product of coefficient* dengan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsungnya. Perhitungan secara langsung dan tidak langsung dilakukan dari perhitungan nilai *unstandardized coefficients* ( $\beta$ ) masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel Hasil Uji Regresi Pengaruh Mediasi pada Hipotesis

Empiris	Regresi				
	Coefficients B	Std. Error	P value	Sig.	Ket.
1 SL → MI	0,238	0,025	0,000	s	A
2 SL → KK	0,594	0,061	0,000	s	B
3 SL → MI → KK					
Kepemimpinan pelayan	0,182	0,059	0,003	s	C
Motivasi Intrinsik	1,731	0,167	0,000	s	B

Data diolah tahun 2019

Hasil *output* yang disajikan dalam Tabel 4.14 diatas menjelaskan nilai *unstandardized coefficients* ( $\beta$ ) pada pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap motivasi intrinsik sebesar ( $\beta=0,238$  sig. 0,000) yang berarti variabel kepemimpinan pelayan mempengaruhi variabel motivasi intrinsik. Nilai koefisien regresi *servant leadership* ( $\beta=0,238$ ) merupakan nilai jalur *path a*. Nilai *unstandardized coefficients* ( $\beta$ ) pada pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja sebesar ( $\beta = 0,594$  sig. 0,000) yang berarti variabel kepemimpinan pelayan mempengaruhi variabel kepuasan kerja. Nilai koefisien regresi kepemimpinan pelayan ( $\beta=0,594$ ) merupakan nilai jalur *path b*. Nilai *unstandardized coefficients* ( $\beta$ ) pengaruh *kepemimpinan pelayan* dan motivasi intrinsik terhadap *kepuasan kerja* memberikan nilai *coefficients* ( $\beta_1$ ) pada variabel *kepemimpinan pelayan* sebesar ( $\beta_1=0,182$  sig. 0,003) yang selanjutnya nilai  $\beta_1=0,182$  merupakan nilai jalur *path c'*, sedangkan nilai *coefficients* ( $\beta_2$ ) pada variabel motivasi intrinsik sebesar ( $\beta_2 = 1,731$  sig. 0,000) yang selanjutnya nilai  $\beta_2=1,731$  merupakan nilai jalur *path b*. *R Square* pada persamaan pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap motivasi intrinsik dalam tabel 4.11 sebesar  $R^2=0,455$ . Artinya, variasi motivasi intrinsik dapat dijelaskan oleh variasi kepemimpinan pelayan sebesar 45,5% sehingga varian variabel motivasi intrinsik yang tidak dijelaskan oleh variabel kepemimpinan pelayan adalah sebesar  $e_1 = \sqrt{1 - 0,455}$ . Sedangkan *R Square* pada persamaan pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja dalam tabel 4.12 sebesar  $R^2=0,461$ . Artinya, variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variasi kepemimpinan pelayan sebesar 46,1% sehingga varian variabel kepuasan yang tidak dijelaskan oleh variabel kepemimpinan pelayan adalah sebesar  $e_2 = \sqrt{1 - 0,461}$ . Selanjutnya, pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien akan diuji dengan *Sobel Test* untuk mengetahui apakah variabel motivasi intrinsik memediasi kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Menghitung standar *error* dari koefisien pengaruh tidak langsung

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(1,731)^2(0,061)^2 + (0,594)^2(0,167)^2 + (0,061)^2(0,167)^2}$$

$$S_{ab} = 0,14487823$$

Menghitung nilai t statistik pengaruh mediasi

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

$$t = \frac{1,028214}{0,14487823} = 7,09709096$$

Signifikansi uji sobel kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi intrinsik (M) memediasi pengaruh kepemimpinan pelayan (X) terhadap kepuasan kerja (Y).

Pengujian hipotesis 5

Tabel Hasil Analisis Regresi Sederhana

Variabel	Nilai koefisien	thitung	Sig.
Constan	10,832	4,271	0,000
Kepuasan kerja (X 1)	0,672	7,945	0,000

Persamaan regresi linier sederhana untuk yang terbangun berdasarkan pada nilai koefisien setiap variabel penelitian di atas adalah sebagai berikut:  $Y = 10,832 + 0,672X$  (2). Persamaan tersebut, bisa dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi untuk semua variabel adalah positif, artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif artinya bahwa setiap variabel bebas penelitian memiliki pengaruh searah, ketika variabel bebas mengalami kenaikan maka variabel terikat mengalami kenaikan, demikian halnya ketika variabel bebas mengalami penurunan maka variabel terikat juga mengalami penurunan. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R Square). Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R Square)

Tabel Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

R	R Square	F	Sig.F
0,686	0,471	63,120	0,000

Koefisien korelasi menunjukkan keeratan hubungan secara keseluruhan diantara variabel bebas penelitian dan variabel terikat. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,686 artinya bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai di kantor dinas pendidikan kabupaten Banyumas. Nilai hubungan maksimal adalah satu sehingga nilai sebesar 0,686 mendekati nilai satu sehingga bisa dinyatakan hubungan tersebut adalah cukup kuat. Jika nilainya adalah satu berarti hubungan tersebut sempurna. Koefisien determinasi (R Square) menjelaskan besaran pengaruh keseluruhan variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi sebesar 0,47 berarti sebesar 47% variasi kenaikan atau penurunan kinerja mampu dijelaskan oleh variasi perubahan pada kepuasan kerja. Sedangkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai dinyatakan sebesar 53% (100% -47%).

Tabel Hasil Uji t

	<i>Unstandardi zed Coefficients</i>	<i>Standardi zed Coefficients</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>
(Constant)	10,832	2,536		4,271	0,000
Kepuasan Kerja (X)	0,672	0,085	0,686	7,945	0,000

Tabel Uji t di atas dapat diketahui bahwa: H1: Kepuasan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yang dapat dilihat dari nilai t hitung 7,945 yang lebih besar daripada nilai t tabel yaitu 1,996 dan nilai signifikan 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ .

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini adalah untuk menguji dan mengetahui pengaruh kepemimpinan pelayan, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada Dinas pendidikan kabupaten Banyumas. Berdasarkan hasil analisis sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan pelayan berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada Dinas pendidikan kabupaten Banyumas, yang berarti bahwa semakin baik penerapan konsep kepemimpinan pelayan maka motivasi intrinsik yang ada dalam diri pekerja atau karyawan semakin tinggi. 2) Kepemimpinan pelayan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Dinas pendidikan kabupaten Banyumas, yang berarti bahwa semakin baik penerapan konsep kepemimpinan pelayan, maka kepuasan kerja semakin tinggi, 3) Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Dinas pendidikan kabupaten Banyumas, yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik pekerja atau pegawai maka kepuasan kerja semakin tinggi, 4) Motivasi intrinsik memediasi pengaruh variabel kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja pada Dinas pendidikan kabupaten Banyumas, yang berarti bahwa motivasi intrinsik menjadi variabel yang memperkuat pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja, 5) Menurut hasil analisis yang telah dilakukan, maka ditarik kesimpulan dalam penelitian ini adalah ditemukan bahwa kepuasan kerja pegawai di kantor dinas pendidikan kabupaten Banyumas memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anderson, J. (2008). *The writings of Robert K. Greenleaf: An interpretive analysis and the future of servant leadership*. Diakses hari Kamis 10 Agustus 2017. [www.regent.edu/acad/global/publications/sl./anderson.pdf](http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl./anderson.pdf).
- Anoraga. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ardianto, Elvinaro. (2011). *Metodologi Penelitian Untuk Public Relation Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Handoko, Hani. (2004). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Irving. (2005). *Servant Leadership and the Effectiveness of Teams*. Disertationof Doctor of Philosophy in Organizational Leadership.
- Jogiyanto. (2005). *"Analisis dan Desain Sistem Informasi : Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis"*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi 10th ed.* (Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie, danWinong Rosari, Trans.). Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Luthans, Fred. (2005). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh : Vivin Andhika Yuwono; ShekarPurwanti; Th.Arie Prabawati; danWinong Rosari. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Raskakarta.
- Mazarei, Ebrahim et al. (2013). The Relationships between Servant Leadership Style and Organizational Commitment. *Scholars Research Library. Archives of Applied Science Research*, 5 (1):312-317.
- Mira,Margaretha. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior.*Jurnal Manajemen*, 11(2), 99-116.

- Musakabeb. (2004). *Mencari Kepemimpinan Sejati, di Tengah Krisis dan Reformasi*. Jakarta : Penerbit Citra Insan Pembaru.
- Nurgiyantoro. (2004). *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.
- Patterson, K. (2003). *Servant leadership: a theoretical model. Proceeding, Servant Leadership Roundtable. Virginia Beach: Regent University*.
- Persaud. (2015). *A Correlational Study of Servant Leadership and Employee Job Satisfaction in New York City Public Hospital Emergency Rooms. A Dissertation Presented in Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctorate of Education*.
- Ridwan. (2005). *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Sagala. (2009). *Manajemen Sumber Daya untuk Perusahaan: Dari Teorik Praktik. Edisi II*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Salemba Empat: Jakarta.
- Rorimpandey. (2013). *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Situasional, Pelayanan dan Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Bunaken Kota Manado. Jurnal EMBA*. Vol. 1. No.4 Hal 2233 - 2244.
- Smith, B.N., Montagno, R.V., and Kuzmenko, T.N. (2004). *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 80-91.
- Vondey. (2010). *The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. International Journal of Leadership Studies*. 6(1), hal.4-27.
- Weiss, Cropanzano. (1996). *An Effective Events Approach to Job Satisfaction. Research in Organizational Behaviour*. Vol. 18. pp 1-74.
- Wibowo. (2007). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Yukl. (1989). "Management Leadership :A Review of Theory and Research". *Journal of Management*, Vol. 15, No.2, State University of New York at Albany. P:251-289.
- Vest M. J., Scott K.D., and Markham S. E. (1994). "Self Rated Performance and Pay Satisfaction, Merit Increase Satisfaction and Instrumentality Beliefs in a Merit Pay Environment". *Journal of Business & Psychology*, Vol.9 No.2, p.171-181.
- Yukl. (2010). *Leadership in Organizations*, Edisi Seventh, USA, Paerson Education