

## Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto

Mega Oktari<sup>1✉</sup>, Elfiswandi<sup>2</sup>, Zefriyenni<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

[mega\\_oktari@gmail.com](mailto:mega_oktari@gmail.com)

### Abstract

This study aims to analyze and find out how much influence Servant Leadership and Work Environment has on employee performance at the Housing Office of the Land and Environment Settlement Area of Sawahlunto City with work motivation as an interfering variable. The method of collecting data is through surveys and distributing questionnaires, with a sample of 68 respondents. The analytical method used is validity and reliability test, path analysis, and multiple regression analysis, for hypothesis testing used t-test and F test using SPSS. The results of the study concluded that 1). There is a positive and significant influence of Servant leadership on work motivation. 2). There is a positive and significant effect of the work environment on work motivation. 3). There is a positive and insignificant effect of Servant leadership on employee performance. 4). There is a positive and significant effect of the work environment on employee performance. 5). There is a positive and insignificant effect of work motivation on employee performance. 6). Work motivation does not mediate Servant leadership on employee performance. 7). Work motivation does not mediate the work environment on employee performance.

Keywords: Servant Leadership, Work Environment, Work Motivation, Employee Performance, Variable Interning.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh Servant Leadership, Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto dengan motivasi kerja sebagai variabel perantara. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisioner, dengan sampel 68 responden. Metode analisis yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi berganda, untuk uji hipotesis digunakan yaitu uji t dan uji F. dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa 1). Terdapat pengaruh positif dan signifikan Servant leadership terhadap Motivasi kerja. 2). Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja. 3). Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Servant leadership terhadap Kinerja pegawai. 4). Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai. 5). Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai. 6). Motivasi kerja tidak memediasi Servant leadership terhadap Kinerja pegawai. 7). Motivasi kerja tidak memediasi Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai.

Kata kunci: Servant Leadership, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Variable Internening.

*Journal of Business and Economics (JBE) is licensed under a Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License.*



### 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset sebuah organisasi atau instansi pemerintah yang paling berharga dan penentu kelangsungan hidup suatu organisasi atau instansi dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, sangat penting bagi suatu organisasi untuk mampu mengelola sumber daya manusia dengan kinerja yang optimal. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam artian sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki. Sumber daya manusia adalah sebuah modal sebagai penggerak operasional dan manajerial dalam organisasi. Oleh

karena itu, suatu organisasi harus memperhatikan kesejahteraan. Sumber daya manusianya agar memperoleh kepuasan dalam bekerja yang diinginkan dan hal tersebut dapat terlihat pada kinerjanya. Kinerja merupakan pekerjaan yang dilakukan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik[1].

Kinerja sebagai pencapaian kinerja tugas tertentu yang diukur terhadap akurasi, kelengkapan, biaya, dan kecepatan identifikasi yang telah ditentukan[2]. Kinerja pegawai sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya[3]. Kinerja pegawai adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut[4]. Banyak hal yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Salah satu faktor nya adalah servant leadership. Servant leadership adalah suatu tindakan suka rela yang dilakukan oleh pegawai dalam membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja.

Servant-leadership merupakan salah satu model pendekatan leadership dengan memposisikan diri sebagai seorang “hamba” dengan mengutamakan orang lain daripada diri sendiri[5]. Servant leadership merupakan suatu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan follower terhadap keteladanan pemimpinnya[6].

Selain servant leadership hal lain yang mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan ialah lingkungan kerja. Lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja, dan cara-cara dimana orang diperlakukan ditempat kerja dengan manajer dan rekan kerja mereka[7]. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok[8].

Dalam mendorong semangat pegawai melakukan pekerjaannya, motivasi menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai diperusahaan ataupun organisasi. Motivasi sebagai suatu kebutuhan yang bersifat sosial, kebutuhan yang muncul akibat pengaruh eksternal[9]. Motivasi adalah hal yang diberikan seseorang atau tuntutan keadaan kepada seseorang untuk bersemangat, melakukan sesuatu, atau tidak melakukan sesuatu yang dapat berguna bagi kepentingan dan kebaikan orang tersebut[10]. Motivasi penting adanya, karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang memuaskan[11].

Kinerja pegawai yang tinggi akan membuat pegawai semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula. Namun di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto, masih terdapat kinerja pegawai yang belum optimal. Kinerja yang rendah ini bisa kita lihat diantaranya dalam hal kedisiplinan, masih banyak ditemui pegawai yang datang terlambat, mangkir di

jam dinas, dan pulang lebih awal dari waktunya. Jika dilihat dalam hal pekerjaan, masih banyak yang bekerja tidak optimal, merasa malas dan menunda-nunda pekerjaan, lebih memilih untuk melakukan hal-hal diluar pekerjaan pada saat jam kerja, kurang nyaman dalam bekerja, serta terjadinya konflik-konflik antara sesama pegawai. Kejadian diatas menunjukkan bahwa masih kurangnya optimal kinerja pegawai di lingkungan Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto.

Jika dilihat dari segi keuangan, misalnya dari sisi Pendapatan belum menunjukkan hasil yang optimal, sebagaimana data pada tabel 1.1 menunjukkan capaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto periode 2018 sampai dengan tahun 2020.

Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang. Sikap yang ada pada setiap individu berinteraksi dengan nilai-nilai, emosi, peran, struktur sosial dan peristiwa-peristiwa baru, yang bersama-sama emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku. Perubahan sikap ini dimungkinkan karena pikiran manusia adalah suatu kekuatan kompleks yang dapat meng-adaptasi, mempelajari, dan memproses setiap informasi dan perubahan baru yang diterimanya. Motivasi itu sendiri dapat diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang sehingga orang tersebut terdorong untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas. Oleh karenanya, motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri, dimana manusia secara individual mempunyai kualitas eksistensi diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Tiap-tiap individu mempunyai latar belakang dan sikap yang berbeda terhadap rangsangan yang ada, sehingga motivasi yang muncul pada tiap-tiap individu pun berbeda-beda.

Beberapa cara dapat digunakan para pemimpin untuk memberikan motivasi positif terhadap bawahannya, seperti penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, penghargaan khusus secara pribadi, kompetisi, partisipasi, kebanggaan atau kepuasan dan materi.

Dan dari hasil pengamatan awal yang didapatkan oleh penulis, melalui wawancara awal dan acak serta tidak sistematis dengan beberapa pegawai di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto diperoleh beberapa informasi bahwa: (1) Terdapat beberapa karakter dari pimpinan yang mempengaruhi bawahan dalam bekerja, namun hal tersebut hanya memberikan motivasi pada sebagian karyawan dalam bekerja, (2) sarana dan prasarana yang belum maksimal terpenuhi dalam menunjang pekerjaan, (3) kurang meratanya perhatian pimpinan kepada bawahan, (5) kurangnya rasa memiliki pegawai terhadap barang atau fasilitas instansi yang mengindikasikan adanya masalah dengan motivasi kerja dan kinerja, (6) dalam jam kerja tak jarang pegawai memilih atau terlihat santai dalam bekerja, sehingga tak jarang terkesan membuang waktu kerja.

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Dan Karyawan Man Kota Batu). Dalam penelitian menemukan *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja[12]. Dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai[13].

Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai[14]. Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja mempengaruhi kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang[15].

Berdasarkan fenomena-fenomena yang dipaparkan pada latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah Lingkungan kerja pegawai masih kurang kondusif, jika dibiarkan akan berdampak terhadap kinerja yakni motivasi kerja pegawai yang rendah akan memberikan pengaruh terhadap kinerja Gaya Kepemimpinan masih kurang memperhatikan apa yang sedang dialami oleh bawahan. Pimpinan tidak memperhatikan persepsi pegawai terhadap tugas yang diberikan. Kinerja pegawai masih belum optimal disebabkan karena kurang cakap dan kurang minat dengan pekerjaan yang diberikan.

## **2. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan Dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto yang berada di Jl. Lubang Tembok Kel. Saringan, Kecamatan Barangin, Kota Sawahlunto. Objek yang akan diteliti adalah pengaruh *servant leadership* dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian yang diperoleh dapat

dimanfaatkan sebagai gambaran informasi dalam upaya menentukan kebijakan peningkatan kinerja pegawai melalui *servant leadership*, lingkungan kerja dan motivasi kerja di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan Dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto.

### **2.1 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kumpulan yang lengkap dari elemen-elemen yang dilakukan dengan jalan mencatat seluruh elemen yang menjadi objek penelitian [41]. Populasi untuk penelitian adalah pegawai Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan Dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto yang berjumlah sebanyak 68 orang. Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki sifat-sifat yang sama dari objek yang diteliti. Sampel merupakan sebagian dari objek penelitian yang mewakili populasi[17]. Penetapan jumlah sampel untuk tesis dapat di toleransi bahwa jumlah besar 100 digunakan 5% s/d 50% atau lebih dan dibawah 100 maka semua dari populasi digunakan sebagai sampel.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik atau metode *sampling* jenuh. Metode *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Besarnya jumlah sampel yang mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel (menjauhi populasi) maka semakin besar kesalahan generalisasi. Jadi, sampel pada penelitian ini sebanyak 68 orang[18].

### **2.2 Uji Validitas**

Suatu skala pengukuran disebut valid, bila ia melakukan apa yang seharusnya di ukur[19]. Uji validitas adalah ukuran sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu alat ukur yang memiliki validitas tinggi akan mempunyai varian kesalahan yang kecil sehingga data yang terkumpul merupakan data yang dapat dipercaya.

Pengujian validitas berguna untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan valid atau tidak, maka digunakan *bevarite correlation*, yaitu mengkorelasikan masing-masing item pertanyaan terhadap nilai *corrected item to total item correlation*. Apabila item tersebut dinyatakan valid, dan sebaliknya dengan standar *coorrected item to total item correlation* lebih besar dari 0,30[20].

### **2.3 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas yang dimaksud pada suatu penelitian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika kita selalu mendapatkan hasil yang tetap sama dari gejala pengukuranyang tidak

berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda.

Untuk mengukur reliabilitas dari suatu analisis dapat digunakan koefisien cronbach alpha ( $\alpha$ ) yang didasarkan pada rata-rata korelasi butir data instrumen pengukuran. Besarnya tingkat reliabilitas yang diukur akan berbeda untuk jumlah butir instrumen yang berbeda, semakin banyak jumlah butir instrumen yang diukur maka semakin tinggi reliabilitasnya, sebaliknya semakin sedikit butir instrumen yang diukur maka semakin rendah pula tingkat reliabilitasnya[21]. Untuk mengetahui reliabilitas masing-masing variabel yaitu servant leadership (X1), lingkungan kerja (X2), kinerja pegawai (Y) dan motivasi kerja (Z) digunakan cronbach alpha minimal 0,5 karena item pertanyaan tiap variabel yang digunakan dalam instrumen.

#### 2.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda adalah suatu teknik statistik yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat[22]. Analisis regresi linier berganda regresi dapat dilihat pada Persamaan. 1[22].

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1 \quad (1)$$

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dari variabel servant leadership dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

#### 2.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen[23]. Uji hipotesis merupakan suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya. Dalam penelitian ini dilakukan pengujian variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan Uji-t.

#### 2.6 Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Dalam hal ini untuk menguji pengaruh servant leadership dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan dukungan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Untuk menguji variabel independen secara individual, dapat dirumuskan pada Persamaan. 2[24].

$$t_{hit} = \frac{b}{sb} \quad (2)$$

Pada output SPSS uji parsial dengan t-test dapat dilihat pada tabel coefficients. Yaitu jika p-value (pada kolom sig.) pada masing-masing variabel independen lebih kecil dari level of significant yang ditentukan, atau t-hitung lebih besar dari t-tabel, berarti variabel masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

#### 2.6 Uji Simultan ( Uji F)

Uji statistik f digunakan untuk menguji seluruh variabel independen disiplin kerja, kompensai dan motivasi kerja yang diteliti, mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen kinerja pegawai dilakukan dengan membandingkan f-hitung dengan f-tabel. Adapun uji F dapat dilihat pada Persamaan. 3[24].

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)} \quad (3)$$

Apabila hasil perhitungan menunjukkan jika f-hitung lebih besar dari pada f-tabel (f-hitung >f-tabel) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Maka : Ho ditolak, Ha diterima. Jika f-hitung lebih kecil dari pada f-tabel (f-hitung <f-tabel) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Maka : Ho diterima, Ha ditolak.

#### 2.7 Uji Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien determinasi (R2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai R2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai adjusted r square(R2). Adapun uji koefisien determinasi dapat dilihat pada Persamaan. 4[24].

$$Kd = r^2 \times 100\% \quad (4)$$

Nilai adjusted R2 dapat naik atau turun apabila suatu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisisioner atau skala, apakah item-item pada kuisisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang diukur. Suatu variabel dapat dikatakan valid apabila nilai r hitung > r tabel. Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel. 1.

Tabel. 1 Hasil Uji Validitas Variabel Servant Leadership (X<sub>1</sub>)

Variabel	No. Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel} =$	Status
		N = 68	5% N-2 = 66	
Servant Leadership (X1)	1	0,878	0,238	Valid
	2	0,931	0,238	Valid
	3	0,969	0,238	Valid
	4	0,896	0,238	Valid
	5	0,704	0,238	Valid
	6	0,781	0,238	Valid

Dari Tabel. 1 dapat dijelaskan bahwa berdasarkan perhitungan SPSS 22.0, setiap butir dari setiap variabel

menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan signifikan (P) 5% dan  $n-2 = 66$  yang menunjukkan angka 0,238, dari perbandingan tersebut maka seluruh butir-butir tersebut dari variabel servant leadership dinyatakan valid.

Reliabilitas adalah tingkat keandalan kuesioner. Setelah instrumen-instrumen pada variabel Servant leadership (X1), Lingkungan kerja (X2), Kinerja karyawan (Y) dan Motivasi kerja (Z) dinyatakan valid, maka selanjutnya dilakukan uji reliabilitas (keandalan) pada masing-masing variabel. Dari pengujian reliabilitas variabel-variabel tersebut, diperoleh hasil yang dapat dilihat pada Tabel. 2.

### 3.2 Uji Reliabilitas

Tabel. 2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	N= 68		Rule of	Kepuasan
	Jumlah item	Cronbach		
Servant Leadership (X <sub>1</sub> )	10	0,937	0,6	Handal

Dari tabel di atas terlihat seluruh instrument berdasarkan analisis reliabilitas atas variabel penelitian menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha untuk semua variabel adalah di atas 0,6 untuk itu seluruh variabel bisa dikatakan reliabel (handal).

Interpretasi dari hasil analisis tabel di atas dapat dilihat korelasi antara masing-masing variabel yaitu korelasi antara variabel servant leadership dengan semangat kerja adalah 0,559 hubungan kedua variabel kuat, dengan signifikan 0,000. Korelasi antara variabel lingkungan kerja dengan semangat kerja adalah 0,802 hubungan kedua variabel kuat, dengan signifikan 0,000. Korelasi antara variabel motivasi kerja dengan semangat kerja adalah 0,793 hubungan kedua variabel kuat, dengan signifikan 0,000.

### 3.3 Analisis Korelasi

Analisa ini digunakan untuk menentukan suatu besaran yang menyatakan seberapa kuat hubungan suatu variabel dengan variabel lain, dengan tidak mempersoalkan apakah suatu variabel tergantung pada variabel lain, hasil uji korelasi variabel penelitian disajikan pada Tabel. 3.

Tabel. 3 Hasil Analisis Korelasi

Variabel	Semangat Kerja	Tingkat Signifikan
Servant Leadership	0,559**	0,000
Lingkungan Kerja	0,802**	0,000
Motivasi Kerja (Z)	0,793**	0,000

### 3.4 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen : Servant leadership (X1), Lingkungan kerja (X2) dan Motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening secara simultan terhadap variabel dependent : Semangat Kerja (Y) dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan. Adapun hasil yang dapat dilihat pada Tabel.4.

Tabel. 4 Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2,226	2,911		-,765	,447
Servant_Leadership	,861	,063	,595	13,577	,000
Lingkungan_Kerja	,954	,075	,558	12,734	,000

a. Dependent Variable: Motivasi\_Kerja

Dari persamaan regresi berganda di atas dapat disimpulkan bahwa konstanta sebesar -2,226 artinya apabila servant leadership (X1) dan lingkungan kerja (X2) dianggap nol atau tidak ada maka motivasi kerja (Z) tetap sebesar 2,226 persen. Koefisien sebesar 0,861 artinya apabila servant leadership (X1) ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi lingkungan kerja (X2) diabaikan, maka akan mengakibatkan peningkatan motivasi kerja (Z) sebesar 0,861 persen. Koefisien sebesar 0,954 artinya apabila lingkungan kerja (X2) ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi servant leadership (X1) diabaikan, maka akan

mengakibatkan peningkatan motivasi kerja (Z) sebesar 0,954 persen.

### 3.5 Uji T

A. Uji Hipotesis 1 : Pengaruh Servant Leadership (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil uji bahwa variabel servant leadership (X1) dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$   $13,577 > 1,99$ ,

maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berarti variabel servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

B. Uji Hipotesis 2 : Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z).

Berdasarkan hasil uji menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  -  $12,734 > 1,99$ , maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

C. Uji Hipotesis 3 : Pengaruh Servant Leadership (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji menunjukkan bahwa variabel servant leadership (X1) dengan nilai signifikan  $0,061 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  -  $1,905 < 1,99$ , maka dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak, berarti variabel servant leadership berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis 4 : Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$   $4,929 > 1,99$ , maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima, berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

E. Uji Hipotesis 5 : Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (Z) dengan nilai signifikan  $0,540 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$   $0,616 < 2,01$ , maka dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_5$  ditolak, berarti variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. 6 Uji Simultan (Uji F)

Nilai F tabel menggunakan tingkat keyakinan 95%, alpha 5% (jumlah variabel - 1) atau  $4 - 1 = 3$ , dan  $(n - k - 1)$  atau  $68 - 3 - 1 = 64$ , maka hasil untuk F tabel 2,75. Uji F dimana untuk menguji hipotesis dari penelitian yang menyatakan variabel Servant leadership. Adapun hasil uji dapat dilihat pada Tabel.5.

Tabel. 5 Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2049.401	3	683.134	60.187	.000 <sup>b</sup>
	Residual	726.408	64	11.350		
	Total	2775.809	67			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai  
 b. Predictors: (Constant), Motivasi\_Kerja, Lingkungan\_Kerja, Servant\_Leadership

Dari tabel di atas dapat dilihat pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai F dengan F karena nilai F lebih besar dari nilai F ( $60,187 > 2,75$ ) dengan tingkat signifikan  $0,000$  lebih kecil dari  $0,05$ . Maka diperoleh  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima, yang berarti hal ini dilakukan secara bersama-sama antara servant leadership, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi,  $H_7$  yang menyatakan ada pengaruh secara bersama-sama antara servant leadership, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diterima.

3. 7 Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien determinasi (R2) digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Semakin besar nilai koefisien determinasi akan menunjukkan semakin besar pula pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisa koefisien determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui

persentase sumbangan pengaruh variabel independen yang terdiri dari Servant leadership (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z). Adapun hasil uji determinan dapat dilihat pada Tabel.6.

Tabel. 6 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.943 <sup>a</sup>	.890	.886	4.02128

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja, Servant\_Leadership  
 b. Dependent Variable: Motivasi\_Kerja

Berdasarkan tabel 4.25 di atas diperoleh angka R square pada model 1 sumbangan sebesar  $0,890$  atau  $89,0\%$ , hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan Model I variabel independen Servant leadership (X1), Lingkungan kerja (X2) terhadap variabel dependent Motivasi kerja (Z) sebesar  $89,0\%$ , sedangkan sisanya sebesar  $11,0\%$  dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

### 3.8 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplikasikan hal-hal sebagai berikut :

#### A. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis pertama yang diajukan terbukti dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

#### B. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis kedua yang diajukan terbukti dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

#### C. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis ketiga yang diajukan tidak terbukti dengan tingkat signifikan  $0,061 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### D. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis keempat yang diajukan terbukti dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### E. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa hipotesis yang diajukan tidak terbukti dengan tingkat signifikan  $0,540 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 4. Kesimpulan

Dari pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Servant leadership terhadap Motivasi kerja. Dengan tingkat signifikan  $0,000$  lebih kecil dari  $\alpha 0,05$ , maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja. Dengan

tingkat signifikan  $0,000$  lebih kecil dari  $\alpha 0,05$ , maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Servant leadership terhadap Kinerja pegawai. Dengan tingkat signifikan  $0,061$  lebih besar dari  $\alpha 0,05$ , maka dapat diperoleh  $H_0$  diterima  $H_3$  ditolak. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai. Dengan tingkat signifikan  $0,000$  lebih kecil dari  $\alpha 0,05$ , maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_4$  diterima. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai. Dengan tingkat signifikan  $0,540$  lebih besar dari  $\alpha 0,05$ , maka dapat diperoleh  $H_0$  diterima  $H_4$  ditolak..

### Daftar Rujukan

- [1] V. N. Sari, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Padang," *J. Ekobistek Fak. Ekon.*, Vol. 7, No. 1, Pp. 51–58, 2018.
- [2] E. Timpal, "Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik," Pp. 1–9, 2018.
- [3] W. S. Mira And M. Margaretha, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior," *J. Manaj.*, Vol. 11, No. 2, Pp. 189–206, 2018.
- [4] D. Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Buku Seru, 2017.
- [5] I. Purnama, Nyoto, And Asmara Hendra Komara, "The Influence Of Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Job Satisfaction And Employee Organizational Commitment In Pelite Indonesia Pekanbaru College," Vol. 7, No. 2, Pp. 222–238, 2019.
- [6] H. Diawati, K. Komariah, And N. Norisanti, "Peran Motivasi Kerja Dan Efikasi Diri (Self-Efficacy) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Hana," Vol. 1, Pp. 99–108, 2019.
- [7] I. N. Jannah, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Dan Karyawan Man Kota Batu)." *Stie Malangkucecwara*, 2021.
- [8] A. E. I. Malka, A. R. Mus, And M. Lamo, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *Cesj Cent. Econ. Students J.*, Vol. 3, No. 1, Pp. 73–89, 2020.
- [9] E. Elizar And H. Tanjung, "Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, Vol. 1, No. 1, Pp. 46–58, 2018.
- [10] Agustyna & Prasetyo, "Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Great Citra Lestar," *J. Mitra Manaj.*, Vol. 2, No. 4, Pp. 273–285, 2020.
- [11] R. Lukito, "Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi Pvc Di Ud. Untung Jaya Sidoarjo," *Agora*, Vol. 8, No. 2, 2020.
- [12] T. W. Afrianty, A. Kusumaningias, And M. C. W. Sulisty, "Implementasi Servant Leadership Serta Dampaknya Terhadap Sikap Kerja Karyawan," *Niagawan*, Vol. 9, No. 2, P. 144, 2020, Doi: 10.24114/Niaga.V9i2.19040.
- [13] A. D. E. Nurma, J. Putra, S. Sos, M. A. P. B. Setiawan, And S. Sos, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara ( Asn ) Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kerinci," Vol. 3, No. 1, Pp. 28–38, 2021.
- [14] Y. Agustha, B. Prabowo, And M. S. Perdhana, "Servant Leadership Pada Organisasi Volunteering ( Studi Mix Method Pada Alumni Leadership Development Model Aiesec Undip )," Vol. 7, No. 1997, Pp. 1–11, 2018.
- [15] H. Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan

- Kinerja Karyawan ( Studi Kasus Pt Pln ( Persero ) Distribusi Jakarta Raya ),” Vol. 3, No. 1, Pp. 60–80, 2018.
- [16] C. W. Simanjuntak, “Efektifitas Pelatihan Efikasi Diri Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Anggota Satuan Brimob Polda Medan Sumatera Utara,” Vol. 4, No. 1, Pp. 15–21, 2019.
- [17] D. Erri And A. N. Fajrin, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Media Intan Semesta Jakarta,” J. Perspekt., Vol. 16, No. 1, Pp. 77–83, 2018.
- [18] M. Andi Prayogi And M. N. M Nursidin, “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” 2018.
- [19] Y. Sari, “Pengaruh Servant Leadership, Komunikasi Interpersonal, Dan Employee Engegement Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Xyz Cilegon.” Universitas Pelita Harapan, 2021.
- [20] E. Warna, S. Suratno, And T. Tiara, “Pengaruh Upah Kerja, Penghargaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru Ekonomi Di Sma Negeri Se Kota Jambi,” J. Manaj. Pendidik. Dan Ilmu Sos., Vol. 1, No. 2, Pp. 354–369, 2020.
- [21] H. Ingsiyah, P. Haribowo, And I. Nurkhayati, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (Ppd) Jawa Tengah,” Admisi Dan Bisnis, Vol. 20, No. 1, Pp. 83–92, 2019.
- [22] A. Apyanti, M. Hidayat, And A. Daud, “Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Servant Leadership Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai,” Nobel Manag. Rev., Vol. 2, No. 3, Pp. 381–392, 2021.
- [23] H. S. Athar, “Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Selong Kabupaten Lombok Timur,” J. Ris. Manaj. Dan Bisnis Fak. Ekon. Uniat, Vol. 5, No. 1, Pp. 57–64, 2020.
- [24] R. Rosmaini And H. Tanjung, “Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai,” Maneggio J. Ilm. Magister Manaj., Vol. 2, No. 1, Pp. 1–15, 2019.