

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DI SMP  
NEGERI 56 SURABAYA**

Nurul Salsabila , Husni Indrawati Wijaya Putri, SE., MM.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia

Email korespondensi : nurulsalsa09@gmail.com

***ABSTRACT***

*This study aims to investigate the impact of Servant Leadership on Employee Performance at SMP Negeri 56 Surabaya, by considering the mediating variable of Job Satisfaction. Servant leadership factors were identified as independent variables, with Employee Performance as the measured outcome, and Job Satisfaction as a mediating factor. The research subjects involved teachers and employees at SMP Negeri 56 Surabaya. Sampling was carried out using the Simple Random Sampling method, involving 35 respondents. Data were collected through questionnaires directly, and analysis was performed using descriptive statistics and path analysis. Research findings show that servant leadership does not have a significant effect on employee performance, while servant leadership has a significant effect on job satisfaction. However, employee performance does not have a significant impact on Job Satisfaction, and Job Satisfaction does not mediate the influence of Servant Leadership on Employee Performance.*

***Keywords: Servant Leadership, Employee Performance, Job Satisfact***

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia adalah aset terpenting dalam sebuah organisasi. Hakikatnya sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja pada organisasi, seperti peran pemimpin dan latar belakang pendidikan. Pemimpin kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar dalam

mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya, terlebih lagi gaya kepemimpinan yang di terapkan kepada karyawannya sendiri. Diera modern saat ini sudah banyak muncul macam-macam gaya kepemimpinan, seperti salah satunya adalah *Servant Leadership*. *Servant Leadership* ,merupakan model kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan yang diberikan kepada pihak lain, baik secara horizontal (kepada sesama pimpinan) maupun vertikal (kepada karyawan).

## **TELAAH PUSTAKA**

Menurut Braynt dan Brown (2015) *Servant Leadership* merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh seorang manajer/pemimpin untuk memberi pengarahan dan pengaruh kepada para bawahan yang kaitannya dengan pekerjaan, agar para karyawan mampu mengerahkan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Yang membedakan seorang pemimpin dengan bukan pemimpin adalah kemampuan dalam memperhatikan perkembangan yang akan terjadi diluar lingkungan organisasi. Dan juga perbedaannya adalah bahwa pemimpin harus pandai mempengaruhi bawahan agar mau bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Ada pendapat lain yang mengatakan bahwasannya *servant leadership* merupakan salah satu gaya kepemimpinan dalam memimpin sebuah organisasi dengan melayani dalam keadaan yang sama dan terdapat interaksi langsung dengan lingkungan. Sejatinya, pemimpin yang melayani akan mengembangkan setiap individu disekitarnya, membantu individu agar berhasil secara professional terutama dalam pekerjaan. Karena kepemimpinan yang melayani merasa bahwa keberhasilan pengikutnya adalah tanggung jawabnya sebagai pemimpin.

Menurut Sedarmayanti (2017) Penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur, digunakan untuk mengukur, menilai, mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Penilaian prestasi kerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Istilah penilaian kinerja dan evaluasi kinerja dapat digunakan secara bergantian/bersamaan karena mempunyai maksud sama.

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja pegawai/mengevaluasi hasil pekerjaan pegawai. . Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektifitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut (Colquitt, Lepine & Wesson, 2015) Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai seperangkat perasaan karyawan mengenai pekerjaan mereka, baik perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seorang serta evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja mewakili bagaimana perasaan seorang karyawan tentang pekerjaannya serta apa yang dipikirkan mengenai pekerjaan tersebut. Dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan perlu berinteraksi dengan rekan kerja dan pimpinannya. Selain itu, ada aturan dan prosedur yang harus ditaati serta standard yang harus dicapai ketika bekerja dalam sebuah organisasi.

Sekolah sebagai Lembaga Pendidikan bertugas menyelenggarakan proses Pendidikan dan proses belajar mengajar dalam usaha untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Proses belajar disekolah tentu tidak terlepas dari keberadaan guru terutama kepala sekolah yang banyak menentukan keberhasilan sekolah. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus dapat menggerakkan dengan pemilihan gaya kepemimpinan yang efektif. Oleh karena itu, untuk mencapai sebuah kepuasan kerja dibutuhkan peran gaya kepemimpinan, pelatihan sumber daya manusia dan keterlibatan karyawan didalamnya. Disini saya akan melakukan penelitian tentang kepuasan karyawan di SMP Negeri 56 Surabaya. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

## **HIPOTESIS**

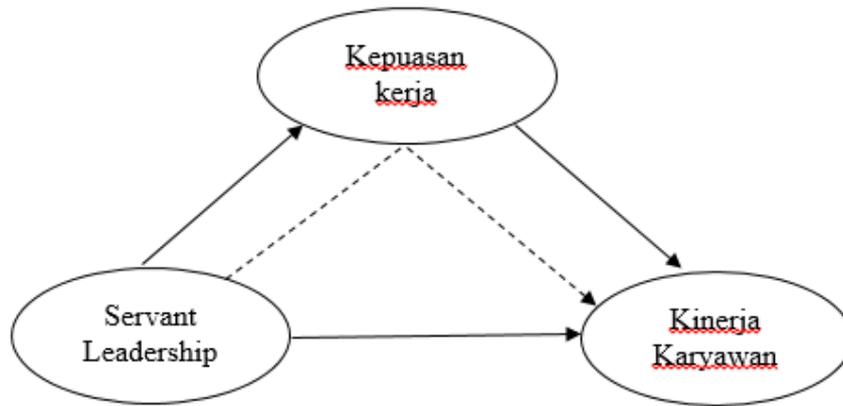
H1: Servant Leadership memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H2: Servant Leadership memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H3: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H4: Servant Leadership memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

### Model Analisis



## II. METODE

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini diperlukan instrumen berupa kuesioner. Menurut Sugiyono (2015) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Adapun yang menjadi alasan lainnya peneliti untuk menggunakan kuesioner adalah karena peneliti menggunakan teknik deskriptif kuantitatif yang mana data yang dibutuhkan berasal dari responden.

Pada penelitian ini instrument penelitian akan diuji menggunakan validitas dan realibilitas sebagai alat ukur suatu instrumen yang akan diajukan. Oleh karena itu pada penelitian dengan kuesioner, uji validitas dan uji realibilitas sangat dibutuhkan.

### A. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner

tersebut. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan r-table. Jika r-hitung lebih besar dari r-tabel dan nilai r positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid. Dapat juga membandingkan nilai signifikan dua arah (sig 2-Tailed). Jika signifikan dua arah (sig 2-Tailed) < 0,05 maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, tetapi jika signifikansi dua arah (sig 2-Tailed) > 0,05 maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Total Pearson Correlation	Sig	Keterangan
Servant Leadership (X1)	X1.1	0.763	0,000	Valid
	X1.2	0.589	0,000	Valid
	X1.3	0.498	0,000	Valid
	X1.4	0.417	0,000	Valid
	X1.5	0.531	0,000	Valid
	X1.6	0.348	0,000	Valid
	X1.7	0.510	0,000	Valid
	X1.8	0.559	0,000	Valid
	X1.9	0.242	0,162	Tidak Valid
	X.10	0,532	0,001	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0.938	0,000	Valid
	Y1.2	0.752	0,000	Valid
	Y1.3	0.619	0,000	Valid
Kepuasan Karyawan (Z)	Z1.1	0.750	0,000	Valid

	Z1.2	0.610	0,000	Valid
	Z1.3	0.701	0,000	Valid
	Z1.4	0.683	0,000	Valid

### B. Uji Realibilitas

Menurut (Sahir, 2022) Reabilitas adalah menguji kekonsistenan jawaban responden. Reabilitas dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya sebagai koefisien, semakin tinggi koefisien maka realibilitas atau konsistensi jawaban responden tinggi.

Pengukuran realibilitas dapat diterapkan dengan menggunakan one shot atau pengukuran sekali saja dan hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau diukur korelasi atau respon terhadap pertanyaan. SPSS memberi fasilitas agar dapat mengukur reliabilitas menggunakan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ).

**Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Reliabilitas Minimum	Keterangan
Servant Leadership (X)	0,622	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,732	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,607	0,60	Reliabel

### *Path Analysis*

Dalam riset ini teknik analisis yang dimanfaatkan salah satunya merupakan analisis jalur (*path analysis*) sebab diantara variabel *independent* (variabel bebas) dan variabel *dependent* (variabel terikat) terdapat variabel *intervening* (variabel mediasi).

1. *Model Summary Sub-Struktual 1*

Pengaruh variabel *servant leadership* (X) terhadap kepuasan karyawan (Z) melalui *model summary* sebagai berikut:

**Tabel 3 Model Summary Struktur I**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.227 <sup>a</sup>	.052	.23	4.2503

*Sumber: Data Output SPSS (2023)*

Berdasarkan tabel dapat diketahui nilai R Square sejumlah 0,052, maka pengaruh variabel *servant leadership* terhadap kinerja karyawan sebesar 5,2% dan sisanya sejumlah 94,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar riset ini.

2. *Coefficients Sub – Struktual I*

**Tabel 4 Coefficients Sub-Struktur I**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.250	1.201		8.532	.000
1 Servant Leadership	.047	.035	.227	1.340	.189

a. *Dependen Variabel: Kinerja Karyawan*

*Sumber: Data Output SPSS (2023)*

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa *Servant Leadership* (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) tidak berpengaruh signifikan karena >0,05.

*Analisi Jalur Sub-Struktual II*

1. *Model Summary Sub-Struktur II*

Pengaruh variabel *servant leadership* (X) terhadap kepuasan kerja (Z) lewat *model summary* sebagai berikut:

**Tabel 5 Model Summary Struktur II**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.667 <sup>a</sup>	.445	.428	.97519

Sumber: Data Output SPSS (2023)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai RSquare sejumlah 0,445 maka pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan karyawan sebesar 44,5% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain sejumlah 55,5% atau 0.555.

## 2. Coefficients Struktur II

Pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 6 Coefficients Sub-Struktur II**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.268	2.756		.097	.923
1 Servant Leadership	.417	.081	.667	5.146	.000

a. Dependen Variabel: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Output SPSS (2023)

Berdasarkan tabel dapat diketahui *servant leadership* (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dikarenakan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

## Analisis Jalur Sub-Struktur III

### 1. Model Summary Sub-Struktur III

Pengaruh variabel kepuasan karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) lewat *model summary* sebagai berikut

**Tabel 7 Model Summary Struktur III**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.0,61 <sup>a</sup>	.004	-.027	.43563

a. Dependen variabel kinerja karyawan

*Sumber: Data Output SPSS (2023)*

Berdasarkan table dapat diketahui nilai *R Square* sejumlah 0.004 maka pengaruh variabel kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,004% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain sejumlah 99,6% atau 0,996.

2. Coefficientsi kepuasan karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebagai berikut:

**Tabel 8 Coefficients Sub-Struktur III**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.11.566	.839		13.786	.000
1 Kepuasan kerja	.020	.058	.061	.349	.729

a. Dependen variabel kinerja karyawan

*Sumber: Data Output SPSS (2023)*

Berdasarkan tabel dapat diketahui kepuasan kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dikarenakan nilai signifikan 0,729 yang lebih besar dari 0,05

**Nilai Analisis Jalur**

Dari hasil ringkasan diagram hasil analisis data menggunakan SPSS terlihat bahwa model jalur keseluruhan struktur penelitian dapat dihitung sebagai berikut:

$$1. (X \text{ terhadap } Z) \times (X \text{ terhadap } Y) > (Z \text{ terhadap } Y)$$

$$= (0,667 \times 0,052 < 0,729$$

$$= 0,034684 < 0,729$$

Jadi, variabel kepuasan kerja tidak memediasi antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan karena pengaruh tidak langsung 0,034684 lebih kecil dari pengaruh langsung 0,729.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini pada dasarnya menitik beratkan pada masalah manajemen sumber daya manusia khususnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di SMP Negeri 56 Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian ini dan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

### **Simpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang terurai pada bab sebelumnya, beberapa kesimpulan dapat ditarik sebagai berikut:

1. *Servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di SMP Negeri 56 Surabaya dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan tidak didukung kebenarannya. Hal ini dapat terlihat bahwa apabila gaya kepemimpinan *servant leadership* jika dapat dilakukan penerapan serta pengawasan yang lebih efektif maka dapat dihasilkan peningkatan kinerja karyawan secara optimal. Contohnya kepala sekolah sebagai pemimpin dapat lebih bijak dalam mencari solusi jika terjadi permasalahan dalam organisasi maka dapat menambah kinerja karyawan.

2. *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di SMP Negeri 56 Surabaya dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *Servant leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja didukung kebenarannya. Hal ini dapat terlihat bahwa *servant leadership* sudah menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat menghasilkan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Contohnya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sering melakukan diskusi, memberikan pelatihan dan konsultasi kepada karyawannya dapat lebih menimbulkan kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di SMP Negeri 56 Surabaya dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tidak didukung kebenarannya. Hal ini dapat terlihat bahwa kepuasan kerja yang diberikan tidak mampu memberikan peningkatan kinerja karyawan. Contohnya adanya kenaikan pangkat guru dan tenaga pendidik maka dapat menambahkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja tetapi pada hal ini tidak dapat dilakukan karena kenaikan pangkat adalah sesuatu hal yang hanya bisa menunggu dengan cara tes kelulusan pangkat.
4. Kepuasan kerja tidak memediasi antara *servant leadership* dan kinerja karyawan di SMP Negeri 56 Surabaya dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi *servant leadership* terhadap kinerja karyawan tidak didukung kebenarannya. Hal ini dapat terlihat adanya kepuasan kerja tidak menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh kepada kepuasan kerja tetapi tidak dapat meningkatkan kinerja pada karyawan.

#### Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, diberikan beberapa saran untuk penelitian mendatang, antara lain:

1. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, diharapkan sekolah SMP Negeri 56 Surabaya mampu mengganti gaya kepemimpinan seperti teori kepemimpinan spiritual, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan
2. Disarankan untuk memperluas metodologi penelitian ini dengan memasukkan variabel tambahan selain dari variabel yang telah digunakan. .

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Asruri, Ali, (2016). *Servant Leadership Kepala sekolah di Sd Negeri 1 Grobongan* (Placeholder1) Kabupaten Grobongan. Tesis Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Aziez, Nugroho. (2023). *Pengaruh Servant leadership dan Human Capital terhadap kepuasan kerja dengan employee engagement sebagai variable mediasi.*
- Indrasari, Meithiana. (2019). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Guru SMA Negeri Wonosobo, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan.
- Khaidir, Santosa. (2017). *Pengaruh Servant leadership dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru pada sekolah menengah atas negeri di kota padang.*
- Komariyah., & Thawil, S. M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung. Alfabeta
- Sugiyono, 2016 . Metode penelitian kuantitatif Jurnal Manajemen dan R&D. Bandung.
- Supriyadi . 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Erlangga.
- Susanto, Aliyah A. Rasyid. (2013). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru, Jakarta. Prenada Media Grup.*

Baihaqi, F.A.. (2010). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta*

Lantu, Donald., et. All., (2007), *Servant Leadership The Ultimate Calling to Fulfill Your Life's Greatness*. Yogyakarta : Gradien Books

Mehta S. and Pillay R., (2011). "Revisiting Servant Leadership: An Empirical Study in Indian Context," *Contemporary Management Research, Vol. 5, No. 2, pp. 24-41*

Khalifa, M. H. E., (2011). "Perceptions of Equity and Job Satisfaction: A Study of University Employees in Egypt," *International Journal of Pengaruh Servant Leadership Style*

<https://profilsekolahdispendik.surabaya.go.id/dashboard>