

## PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR

Andi Patonrangi Pasbal\*<sup>1</sup>, Rustan DM<sup>2</sup>, Didiek Handayani Gusti<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia Makassar

<sup>2</sup>Program Pascasarjana Magister Manajemen, STIE Nobel Indonesia

e-mail : [andipatonrangipasabal@gmail.com](mailto:andipatonrangipasabal@gmail.com), [rustandm66@gmail.com](mailto:rustandm66@gmail.com), [didiek@stienobel-indonesia.ac.id](mailto:didiek@stienobel-indonesia.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial dan simultan *servant leadership*, budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar dengan 80 pegawai sebagai sampel penelitian serta SPSS sebagai alat analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh. *Servant Leadership*, budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar dengan keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 52,6 % sedangkan 47,4 % dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar penelitian ini.

**Kata kunci** : *Servant Leadership*, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Pegawai.

### Abstract

*This study aims to determine and analyze the effect of servant leadership partially and simultaneously, organizational culture and organizational climate on employee job satisfaction at the Department of Population and Civil Registration of Selayar Islands Regency with 80 employees as the research sample and SPSS as an analysis tool. The results showed that servant leadership and organizational climate had a positive and significant effect on employee job satisfaction at the Department of Population and Civil Registration of Selayar Islands Regency, while organizational culture had no effect. Servant Leadership, organizational culture and organizational climate simultaneously have a positive and significant effect on employee job satisfaction at the Department of Population and Civil Registration of Selayar Islands Regency with the diversity of research data that can be explained by the research model is as wide as 52.6% while 47.4% is explained by other factors that are beyond this research.*

**Keywords** : *Servant Leadership, Organizational Culture, Organizational Climate, Employee Job Satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara. Dalam rangka menjalankan reformasi birokrasi berdasarkan peraturan presiden No. 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi (GDRB) 2010-2025* ditetapkanlah delapan area perubahan yaitu mentalitas Aparatur Sipil Negara (ASN), pengawasan, akuntabilitas, kelembagaan, tatalaksana, peraturan perundangan dan pelayanan publik.

Area perubahan yang berkaitan dengan mentalitas ASN malah tidak terlihat program dan gaungnya. Kapabilitas dan integritas ASN pun masih banyak dipertanyakan orang dimana Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) belum menunjukkan trend penurunan yang dapat menggembirakan. Demikian halnya pula terjadi pada area

perubahan yang lainnya. Harapan besar ada pada kepemimpinan birokrasi namun sayangnya masih banyak pejabat pemerintahan yang menerapkan kepemimpinan “birokrasi otokratik” dimana kepemimpinan cenderung berorientasi pada kekuasaan secara rasional, legal dan hierarki serta pengawasan yang kaku.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi banyak orang melalui komunikasi untuk melakukan sesuatu atau mencapai tujuan, cara yang dilakukan dengan mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, merupakan suatu tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon yang menimbulkan perubahan positif dan memberikan dukungan serta meningkatkan kepercayaan diri dari bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepemimpinan dalam organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil didasarkan pada permendagri No. 76 Tahun 2015 pada pasal 2 bagian kesatu yang berbunyi Menteri berwenang mengangkat dan memberhentikan pejabat pada unit kerja yang menangani urusan administrasi kependudukan di provinsi dan kabupaten/kota. Dengan adanya aturan ini, maka standar pelayanan administrasi kependudukan di dinas kependudukan dimanapun berada harus memiliki kualitas kinerja serta standar pelayanan yang sama yakni Adminduk Daring.

Kualitas kinerja serta standar pelayanan yang sama secara nasional merupakan tantangan tersendiri bagi pimpinan organisasi dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar bila dibandingkan dengan dinas kependudukan DKI Jakarta atau dinas kependudukan kota Surabaya. Adapun tantangan tersebut diantaranya pimpinan dalam organisasi dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar dalam mengambil keputusan tidak melibatkan pegawai, masih minim inovasi ditengah keterbatasan sumberdaya manusia aparatur dan sarana prasarana kantor serta pimpinan kurang memberikan motivasi terhadap pegawai/bawahannya. Dibutuhkan Gaya Kepemimpinan yang efektif dalam organisasi dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar.

Ada banyak gaya kepemimpinan saat ini, namun dalam penelitian ini difokuskan pada *Servant Leadership*. Menurut Greenleaf, (1998) *Servant Leadership* adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin. *Servant leadership* adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama.

Menurut Dennis, (2004) indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut : a). Kasih Sayang (*Love*) yaitu Kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta atau kasih sayang. Cinta yang dimaksud adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik. b). Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu Penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari followers. c). Visi (*Vision*) yaitu Arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan. d). Kerendahan Hati (*Humility*) yaitu Menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim. e). Kepercayaan (*Trust*) yaitu Servant-leader adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan. Hal lain yang berpengaruh selain *servant leadership* adalah budaya organisasi dan iklim organisasi.

Budaya organisasi menurut Sutrisno, (2019) didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar mengalami pergeseran dari pelayanan tatap muka menjadi pelayanan *online* yang lebih dikenal dengan Dukcapil go Digital serta kegiatan penerbitan dokumen dan pengolahan datanya mengalami perubahan pula dari aplikasi *word* dan *excel* menjadi Aplikasi SIAK (Sistem Informasi Administrasi Kependudukan).

Perubahan budaya organisasi ini dalam rangka penataan penerbitan dokumen kependudukan. Sebagai budaya baru bagi organisasi dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar, kadang kala terdapat masalah dalam pelaksanaannya yang dapat berbuntut masalah hukum atau kemarahan masyarakat awam/pedesaan yang merasa dipersulit. Dari sisi pegawai yang melaksanakan penerbitan dokumen kependudukan dengan adanya budaya kerja baru ini juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya.

Berbeda dengan budaya organisasi, iklim organisasi memberikan nilai kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Iklim tersebut mempengaruhi cara pandang maupun persepsi, perilaku dan perasaan karyawan yang berhubungan dengan internal organisasi. Segala hal yang dirasakan oleh karyawan bermanifestasi kedalam perilaku dari karyawan seperti motivasi kerja, keterlibatan kerja, komitmen kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, stress kerja, sikap kerja, moril karyawan serta perilaku konflik.

Dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar mempunyai pegawai sebanyak 81 orang, terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu 31 pegawai dan Pegawai Tidak Tetap (PTT) yaitu 50 pegawai. Dari 31 PNS terdiri atas 1 orang kepala dinas, 1 orang sekretaris, 3 orang kepala bidang, 12 orang kepala seksi dan 14 orang staf. Kondisi pegawai yang didominasi oleh PTT dengan tingkat pendidikan SMA atau sederajat menimbulkan beberapa keluhan masyarakat diantaranya adalah inisiatif pegawai untuk melaksanakan pekerjaan masih rendah dengan kecenderungan mengobrol dan bermain *handphone*, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan dokumen kependudukan masyarakat menggunakan aplikasi SIAK lambat serta respon pegawai terhadap keluhan dan permasalahan pelayanan dokumen kependudukan masyarakat belum memuaskan.

Menurut Silviani, (2020) beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu : a). Penempatan pegawai yaitu merupakan hal penting bagi sebuah organisasi karena bila terjadi kesalahan penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai terganggu dan akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Hal yang mesti diperhatikan seperti spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan dan pengalaman watak serta tingkat pendidikan pegawai. b). Pembinaan hubungan pegawai yaitu membina komunikasi yang baik antar pegawai sehingga tercipta suatu iklim organisasi yang baik. c). Kondisi lingkungan kerja yaitu suasana atau keadaan dalam kerja yang mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lain sebagainya yang memberikan efek pada suasana hati pegawai.

Penempatan pegawai yang tepat dan sesuai dengan keahliannya akan mendukung kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai dapat dicapai apabila semua harapan dapat terpenuhi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan

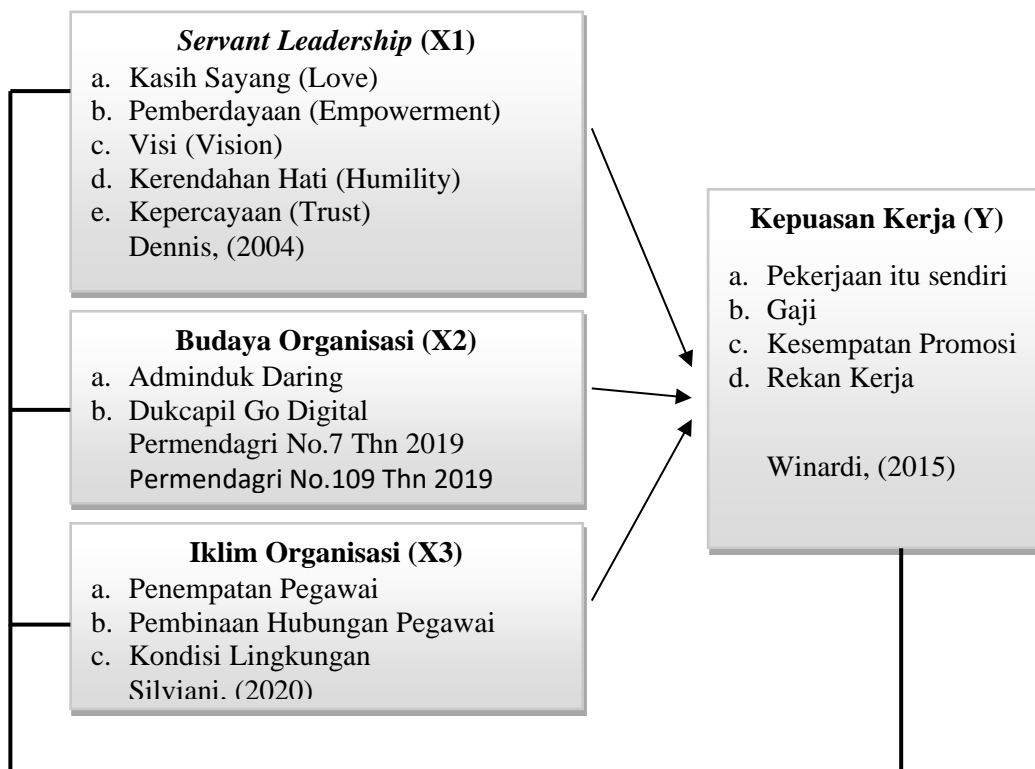
refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya yang dilakukan merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya.

Hussein Fattah, (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan perasaan positif karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan atau situasi pekerjaan. Sedangkan Sedarmayanti, (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspeknya. Menurut Winardi, (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah : a). *The work itself* (pekerjaan itu sendiri) yaitu menjelaskan pandangan pegawai tentang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik dan melalui pekerjaan tersebut pegawai mempunyai kesempatan untuk belajar dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab. b). *Pay* (Gaji) yaitu Pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan sejalan dengan pengharapan mereka. c). *Co-worker* (Rekan Kerja) yaitu Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama antar rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.

**KERANGKA PIKIR**

Berdasarkan fenomena sebagaimana dikemukakan di atas, maka peneliti membuat suatu hubungan dari variabel-variabel yang digambarkan menjadi sebuah kerangka pikir penelitian sebagai berikut :

**Gambar 1. Kerangka Pikir**



**HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan gambar 1, maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu :

Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial *servant leadership*, budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar. Menurut Filatrovi et al., (2018) bahwa kepemimpinan pelayan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Damara, (2015) bahwa kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan *servant leadership*, kepuasan kerja pegawai dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari – Maret 2021 dengan jumlah sampel pegawai sebanyak 80 orang. Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif dengan metode analisis "regresi berganda" untuk menguji hipotesa yang telah ditetapkan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### HASIL

Penelitian dilakukan pada Dinas Kependudukan & Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar dengan susunan organisasi berdasarkan Perbub. Nomor 61 Tahun 2020. Adapun wilayah kerjanya terdiri atas 6 Kecamatan wilayah daratan dan 5 Kecamatan wilayah kepulauan, dengan jumlah penduduk sebanyak 140.077 Jiwa.

Deskripsi responden digunakan untuk mengidentifikasi karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, status kepegawaian serta usia responden. Karakteristik jenis kelamin responden terdiri atas 24 orang laki-laki dan 56 orang perempuan. Karakteristik status kepegawaian responden terdiri dari PNS sebanyak 30 orang dan PTT sebanyak 50 orang.

### Uji Instrumen Data

Berdasarkan hasil pengujian validitas variabel menunjukkan bahwa seluruh instrument variabel *servant leadership* ( $X_1$ ), variabel budaya organisasi ( $X_2$ ), variabel iklim organisasi ( $X_3$ ) dan variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) setelah dilakukan pengolahan data memiliki nilai  $r^{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $r^{\text{tabel}}$  dan nilai Signifikansi lebih kecil dari 0,05 serta memiliki *pearson correlation* bernilai positif. Hal ini berarti seluruh pernyataan yang mewakili variabel adalah valid untuk digunakan sebagai instrument atau pernyataan dalam mengukur variabel yang akan diteliti.

Berdasarkan hasil uji reabilitas menunjukkan bahwa variabel *servant leadership*, budaya organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja mempunyai nilai *cronbach's alfa* lebih besar dari 0,50 dan diartikan bahwa masing-masing variabel dinyatakan realibel karena telah melewati batas koefisien reabilitas sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

### Uji Hipotesis Dengan Uji t

Berdasarkan hasil uji statistik t, dapat digambarkan sebagai berikut:

Hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,013 < 0,05$  dan nilai t uji variabel gaya kepemimpinan pelayan sebesar  $2,564 > 1,998$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar "hipotesa diterima".

Hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,392 > 0,05$  dan nilai  $t$  uji variabel budaya organisasi sebesar  $0,863 < 1,998$ . Maka  $H_0$  di terima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar "hipotesa ditolak".

Hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  uji variabel iklim organisasi sebesar  $3,970 > 1,998$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar "hipotesa diterima".

### Uji Hipotesis dengan Uji F

Berdasarkan uji F bahwa nilai uji  $F_{hitung} 22,553 > F_{tabel} 2,76$  dengan nilai probabilitas  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil menunjukkan bahwa *servant leadership*, budaya organisasi dan iklim organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten kepulauan selayar.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,526. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh *servant leadership*, budaya organisasi dan iklim organisasi sebesar 0,526 atau 52,6% sedangkan sisanya 47,4% dipengaruhi oleh faktor atau dimensi lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan kabupaten Kepulauan Selayar. Berdasarkan hasil penelitian pada pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar bahwa pimpinan senantiasa merangkul tugas dan masalah bersama pegawai serta mengambil keputusan terbaik sehingga kesalahan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang akan bermasalah hukum dan kemarahan masyarakat awam/pedesaan yang merasa dipersulit dapat terhindarkan. Razak, (2016) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi dalam organisasi cenderung beroperasi pada wilayah tugas dan tanggung jawab masing-masing serta tidak terintegrasi dan selaras dalam pencapaian tujuan organisasi, dibutuhkan *balanced scorecard* sebagai pendekatan strategis.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan kabupaten Kepulauan Selayar. Berdasarkan hasil penelitian pada pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar bahwa pembuatan dokumen kependudukan menjadi lebih mudah, efektif dan efisien menggunakan aplikasi SIAK dan pelayanan kependudukan secara online lebih mudah, efektif dan efisien serta penerimaan dan verifikasi kelengkapan berkas secara online lebih menyenangkan. Hal ini sesuai amanat Perpres Nomor 81 Tahun 2010 yang mempunyai beberapa sasaran yaitu terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat dan meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan kabupaten Kepulauan Selayar. Berdasarkan hasil penelitian pada pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar bahwa pegawai merasa senang dengan penempatannya saat ini, kondisi lingkungan kerja telah memberikan efek positif pada suasana hati pegawai serta hubungan komunikasi pimpinan dan bawahan telah terjalin dengan baik dan menyenangkan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa *servant leadership*, budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar. Sebagai organisasi perangkat daerah yang berorientasi terhadap pelayanan masyarakat, dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar senantiasa berupaya meningkatkan kepuasan pegawai. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Badaruddin, (2016) bahwa pola manajemen modern berkembang mengarah pada penataan organisasi yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan hal tersebut, kepuasan pelanggan tidak akan tercapai tanpa adanya kepuasan karyawan/pegawai.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Servant leadership* dan iklim organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh. *Servant leadership*, budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar.

### Saran

Adapun saran dalam penelitian ini adalah Kepala dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Kepulauan Selayar sebaiknya meningkatkan *servant leadership* demikian halnya pula bagi pimpinan lain seperti sekretaris, kepala bidang dan kepala seksi serta menjaga budaya organisasi dan iklim organisasi yang telah terbentuk. Bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini dengan topik yang sama, diharapkan untuk menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai sehingga dapat mendukung dan menyempurnakan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badaruddin, B. (2016). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Mitra Usaha. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*, 5(4).
- Damara, V. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Pelayan dan Kepribadian Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di CV. Alam Sejati. *Agora*, 3(2), 277–283.
- Dennis, R. (2004). *Development Of The Servant Leadership Assesment Instrumen*.
- Filatrovi, E. W., Yuniawan, A., & Kristanto, R. S. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*) dan Kepuasan Kerja

Terhadap Kinerja Pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Semarang.  
*Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi*, 2(1), 167–179.

Greenleaf, R. K. (1998). *The Power Of Servant-Leadership*. Berrett-Koehler Publishers.

Hussein Fattah. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai : Elmatara*.

Razak, M. (2016). *Developing The Office Of Strategic Management As A Tool To Support The Implementation Of Balanced Scorecard In Bosowa Corporation*.

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*.

Silviani. (2020). *Komunikasi Organisasi*.

Sutrisno. (2019). *Budaya Organisasi*.

Winardi. (2015). *Manajemen Perilaku Organisasi*.