Vol. 3, No. 1, 2025 (E-ISSN: 3046-6059)

PEMAKALAH

Jurnal Penelitian Manajemen Akuntansi Berkala Ilmiah

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KOPERASI, USAHA KECIL MENENGAH DAN PERDAGANGAN KOTA PEMATANGSIANTAR

Desrina Putri Rahayu Lubis[1)], Sherly[2)], [3)]Marthin H. Ambarita

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung. Jalan Surabaya No. 19, Kota Pematang Siantar, Sumatera Utara, 21118, Indonesia.

*E-mail: desrinalubis07@gmail.com

Abstract

The aim of this research an. 1. To determine the description of servant leadership, work culture and employee job satisfaction at Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan Kota Pematangsiantar. *2. To determine the influence of servant leadership and work culture on employee job satisfaction at* Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan Kota Pematangsiantar *both simultaneously and partially. The types of data used in this research are qualitative data and quantitative data. Data sources use primary data and secondary data. Data collection techniques were carried out using questionnaires, interviews and documentation. This research instrument test is a validity test and a reliability test. The data analysis techniques used are normality test, qualitative descriptive analysis and quantitative descriptive analysis. The results of this research can be concluded as follows: 1. Servant leadership, work culture and job satisfaction is still uncertain. 2. There is a positive influence between servant leadership and work culture on job satisfaction. 3. There is a strong relationship between servant leadership and work culture on job satisfaction. The high and low levels of job satisfaction can be explained by servant leadership and work culture. 4. The results of the hypothesis test stated that H0 was rejected, meaning that there is a positive influence between servant leadership and work culture on job satisfaction both simultaneously and partially.*

Kata Kunci: *Servant Leadership,* Budaya Kerja, Kepuasan Kerja

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi: 1. Untuk mengetahui gambaran *servant leadership*, budaya kerja dan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan Kota Pematangsiantar. 2. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif. Sumber data berasal dari data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji normalitas, analisis deskriptif kualitatif, dan analisis deskriptif kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. *Servant leadership*, budaya kerja dan kepuasan kerja sudah setuju. 2. Terdapat pengaruh positif antara *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja. 3. Terdapat hubungan yang kuat antara *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *servant leadership* dan budaya kerja. 4. Hasil uji hipotesis menyatakan H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh positif antara *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial.

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Akhir-akhir ini kepuasan kerja semakin penting artinya dalam lingkup perusahaan/ organisasi, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Kepuasan kerja adalah keadaan dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, di hargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas secara lahir dan batin. Seseorang dikatakan puas bila tidak ada kesenjangan (*difference*) antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar yang bergerak pada pelayanan publik dalam hal pengawasan koperasi dan perdagangan. Sejumlah orang yang bekerja di instansi tersebut saling bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang dituangkan pada visi dan misi organisasi. Semua unsur dalam instansi ini harus dapat melibatkan diri dan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai apa yang menjadi tujuan dari Dinas koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar. Mengharapkan setiap fungsi mampu memberikan kepuasan kerja terbaik untuk mencapai tujuan instansi. Adapun dimensi kepuasan kerja pegawai adalah pekerjaan itu sendiri, gaji/ upah, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan kota Pematangsiantar bahwa dimensi kepuasan kerja belum optimal. Adapun fenomena terjadi pada dimensi pengawasan, dimana kurangnya perhatian pimpinan dalam menanggapi keluhan-keluhan pegawai. Kemudian pada dimensi pekerjaan itu sendiri, dimana terdapat beberapa pegawai yang tidak melakukan tugas yang menjadi kewajibannya.

Salah satu faktor yang diindikasikan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah *servant leadership.* Hal ini didukung oleh penelitian (Putri, 2022) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Adapun dimensi *servant leadership* adalah *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, organizational stewardship, humality, vision, service.*

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai pada Kantor Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar diketahui bahwa *servant leadership* belum optimal. Adapun fenomena terjadi pada dimensi *emotional healing*, dilihat dari belum adanya komitmen pimpinan dalam meningkatkan dan mengembalikan semangat kerja pegawai yang mengakibatkan berkurangnya performa kerja pegawai. Selanjutnya fenomena masalah juga terjadi pada dimensi *service*, hal ini dapat dilihat dari penerapan pemberdayaan pegawai dimana pimpinan masih kurang mendengarkan saran dari beberapa pegawai yang berkontribusi serta berperan aktif dalam instansi.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah budaya

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

kerja. Hal ini didukung oleh penelitian (Efrinawati *et al.*, 2022), yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Adapun dimensi budaya kerja yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, dan kolaboratif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Dinas koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar diketahui budaya kerja belum optimal. Adapun fenomena terjadi pada dimensi akuntabel masih belum optimal hal ini dapat dilihat dari beberapa pegawai yang kurang disiplin terhadap aturan jam kerja. Selain itu, pada dimensi kompeten belum optimal hal ini dapat dilihat dari beberapa pegawai belum menggunakan waktu bekerja sesuai dengan ketentuan berlaku.

Dari uraian di atas dapat dilihat adanya perbedaan harapan dan kenyataan serta dukungan teori yang menyatakan *servant leadership* dan budaya kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian.

LANDASAN TEORI

Manajemen

Menurut (Sherly *et al.*, 2020) mendefinisikan manajemen merupakan sebuah mekanisme *planning, organizing, directing dan controlling* sumber daya guna mencapai tujuan (*goals*) dengan efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Wirawan, 2014), manajemen sumber daya manusia adalah manajemen fungsional sumber daya manusia bagian dari keseluruhan manajemen suatu organisasi yang memanajemeni manusia yang bekerja untuk organisasi agar mampu menciptakan nilai ekonomi dan sosial secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

Servant Leadership

Menurut (Robbins, 2015);(Sherly *et al.*, 2021), kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah suatu gaya kepemimpinan yang ditandai dengan melampaui kepentingan pemimpin sendiri dan akan menitik beratkan pada kesempatan untuk membantu para pengikutnya agar bertumbuh dan berkembang. Adapun menurut (Purwandari, 2019), *servant leadership* merupakan salah salah satu model pendekatan kepemimpinan dengan mengutamakan orang lain daripada diri sendiri. Model *servant leadership* memberikan kesempatan kepada individu dalam suatu organisasi untuk mampu mengaktualisasikan potensi kompetensi inti yang dimilikinya.

Budaya Kerja

Budaya kerja dalam (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, 2002) adalah sikap dan perilaku individu dari kelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Adapun menurut (Mangkunegara, 2015), budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Kepuasan Kerja

Menurut (Wibowo, 2016); (Efendi *et al.*, 2021), kepuasan kerja adalah tingkat kualitas yang positif dan negatif emosi seorang

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

dengan bermacam jenis aktivitas pekerjaan, lokasi dan kerjasama antar semua pekerjaan.

Menurut (Sutrisno, 2016); (Silalahi *et al.*, 2022), kepuasan kerja adalah suatu respon tindakan yang erat, respon ini adalah suatu berdasarkan dari harapan, desakan, dorongan, serta keinginan hasrat tersebut merupakan harapan karyawannya terhadap pekerjaannya yang saling berhubungan dengan realitas-realitas yang dapat didasarkan oleh pekerjannya sehingga memunculkan suatu bentuk respon emosional seseorang yang berbentuk perasaan seseorang.

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian (Putri, 2022), Yaitu *servant leadership* adalah bentuk kepemimpinan yang mengutamakan masalah etika, pengalaman pelanggan, dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi tanpa menggunakan kekuasaan posisional dan otoritatif. Dengan demikian, *servant leadership* dapat dianggap sebagai pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan kepada orang lain, menciptakan budaya yang baik, dan menghasilkan dampak positif bagi individu, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan.

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian dari (Efrinawati *et al.*, 2022), menunjukkan bahwa budaya kerja terbukti berpengaruh terhadap tingkat kepuasaan kerja pegawai, artinya semakin baik budaya kerja terbukti akan semakin memberikan dampak yang baik pula terhadap kepuasan kerja pegawai dan begitu juga sebaliknya.

Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini dilihat berdasarkan penelitian terdahulu seperti teori yang dikemukakan oleh (Putri, 2022), dan (Efrinawati *et al.*, 2022), dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

METODE

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai pada kantor Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar yang berjumlah 38 pegawai (N= 38). Metode yang digunakan dalam penentuan sampel adalah sampel jenuh, dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Uji instrumen penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data terdiri dari uji normalitas, analisis deskriptif kualitatif dan deksriptif kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif Kualitatif

Servant Leadership

Pada dimensi *altruistic calling* pada indikator melakukan apa saja untuk membantu pegawai berada pada nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, hal ini dapat dilihat dari kesediaan kepala dinas dalam membantu pekerjaan pegawai. Pada indikator mengarahkan dalam bekerja berada pada nilai rata-rata 3,66 dengan kriteria jawaban setuju, hal ini dapat dilihat dari kemampuan kepala dinas dalam memberikan pengarahan dalam tugas pekerjaan kepada tiap pegawainya. Pada indikator menunda pekerjaannya untuk membantu pekerjaan pegawai bawahannya berada pada nilai rata-rata 3,42, dengan kriteria jawaban setuju, hal

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

ini dapat dilihat dari sikap kepala dinas yang memberikan prioritas pada kebutuhan tim.

Pada dimensi *emotional healing* untuk indikator memberikan dukungan emosional nilai rata-rata 3,13 dengan kriteria jawaban ragu-ragu, hal ini dapat dilihat dari berkurangnya performa kerja pegawai. Pada indikator kemampuan mengelola stres memiliki rata-rata 3,42, dengan kriteria jawaban setuju, hal ini dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam mencari solusi atau alternatif saat menghadapi tantangan. Pada indikator dihargai dan diperdulikan memperoleh nilai rata-rata 3,50, dengan kriteria jawaban setuju, hal ini mengindikasikan bahwa hubungan sesama pegawai terjalin dengan baik.

Pada dimensi *wisdom* untuk indikator keputusan yang bijaksana memperoleh nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria jawaban setuju. Hal ini dapat dilihat dari kemampuannya tegas saat mengambil keputusan serta mampu menyeimbangkan antara kepentingan perusahaan dan kesejahteraan pegawainya. Pada indikator pemahaman tentang situasi memperoleh nilai rata-rata 3,53, dengan kriteria jawaban setuju. Hal ini dapat dilihat dari upaya kepala dinas dalam memastikan bahwa semua anggota tim memiliki gambaran yang jelas tentang masalah yang kerap terjadi. Pada indikator memberikan nasihat memperoleh nilai rata-rata 3,87, dengan kriteria jawaban setuju, hal ini dapat dilihat dari menurunnya tingkat kesalahan pegawai yang terjadi saat bekerja.

Pada dimensi *persuasive mapping* untuk indikator peka terhadap apa yang terjadi memperoleh nilai rata-rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kepala dinas memiliki kemampuan dalam memahami dan merespon dinamika tim. Pada indikator penggunaan argumen logis dalam mempengaruhi tim memiliki nilai rata-rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari cara kepala dinas menyajikan data, fakta dan analisis yang mendukung pandangan pegawai. Pada indikator mencari solusi memperoleh nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria jawaban setuju. Hal ini dapat dilihat dari cara pimpinan bekerjasama dengan pegawai untuk menemukan solusi yang efektif.

Pada dimensi *organizational stewardship* untuk indikator tanggung jawab terhadap organisasi memiliki nilai rata-rata 3,47, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat kepala dinas melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja pegawai dan menerapkan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi. Pada indikator menjaga reputasi organisasi memiliki nilai rata-rata 3,71, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari mengedepankan inovasi dalam layanan dan kualitas pelayanan. Pada indikator berguna untuk masyarakat sekitar memiliki nilai rata-rata 4,08, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pada dimensi *humality* untuk indikator sikap pemimpin tidak sombong memiliki nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari menunjukkan empati dan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan tim. Pada indikator membantu tanpa diminta tolong sebelumnya memiliki nilai rata-rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kemampuannya mengidentifikasi potensi kesulitan atau kebutuhan yang pegawai hadapi. Pada indikator sering menanyakan kabar memiliki nilai rata-rata 3,47, dengan

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari interaksi rutin yang sering terlibat dalam percakapan singkat selama pertemuan.

Pada dimensi *vision* untuk indikator visi yang jelas untuk masa depan memiliki nilai rata-rata 3,79, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari pengambilan keputusan berdasarkan visi organisasi. Pada indikator menginspirasi tim memiliki nilai rata-rata 3,47, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari tim memahami dan merasa terhubung dengan visi yang dicanangkan. Pada indikator pimpinan melatih pegawai menjadi tenga ahli dimasa depan memiliki nilai rata rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kepala dinas memberikan tanggung jawab yang meningkat untuk memperluas keterampilan dan pengalaman.

Pada dimensi *service* untuk indikator memberikan waktu untuk mendengar memiliki nilai rata-rata 3,18, dengan kriteria ragu-ragu. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya respon terhadap masukan seperti kepala dinas tidak memberikan umpan balik atau tanggapan terhadap ide atau saran yang diajukan oleh pegawai. Pada indikator komunikasi yang jelas dan efektif memiliki nilai rata-rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari penggunaan bahasa yang tepat, kepala dinas sering kali menggunakan kata-kata dan bahasa yang sesuai. Pada indikator melatih kemampuan pegawai memiliki nilai rata-rata 3,53, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari pemberian tugas yang menantang dan tanggung jawab tambahan, memungkinkan pegawai untuk belajar dan berkembang.

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa nilai rata-rata *servant leadership* adalah 3,50 dengan kriteria setuju. Nilai rata-rata tertinggi 4,08 dengan kriteria jawaban setuju pada dimensi *organizational stewardship* dengan indikator pegawai merasa organisasi tempatnya bekerja telah berguna untuk masyarakat sekitar, sedangkan nilai rata-rata terendah 3,13 dengan kriteria jawaban ragu-ragu pada dimensi *emotional healing* dengan indikator kepala dinas memberikan dukungan emosional dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.

Budaya Kerja

pada dimensi berorientasi pelayanan untuk indikator menyampaikan tujuan dan visi pelayanan memiliki nilai rata-rata 3,74, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari tim yang mampu memahami dan merasa terhubung dengan visi pelayanan yang dicanangkan. Pada indikator mengarahkan dalam bekerja memiliki nilai rata-rata 3,61, dengan kriteria baik. Hal ini dapat dilihat dari dengan kriteria jawaban setuju. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan kepala dinas dalam memberikan pengarahan dalam tugas pekerjaan kepada tiap pegawainya. Pada indikator memberikan pelatihan sesuai standar pelayanan memiliki nilai rata-rata 3,66, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari penerapan di lapangan yang menunjukkan peningkatan dalam penerapan standar pelayanan dalam pekerjaan sehari-hari.

Pada dimensi akuntabel untuk indikator bertanggung jawab atas hasil pekerjaan memiliki nilai rata-rata 3,87, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari penerimaan tanggung jawab atas kesalahan atau kekurangan dalam pekerjaan dan mengambil langkah-langkah memperbaikinya. Pada indikator hadir sesuai dengan jam kerja yang ditentukan memiliki nilai rata-rata 3,39, dengan

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

kriteria ragu-ragu. Hal ini dapat dilihat dari beberapa pegawai yang kurang disiplin terhadap aturan jam kerja. Pada indikator melaporkan perkembangan pekerjaan memiliki nilai rata-rata 3,58, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari komunikasi terbuka antar pegawai dan kepala dinas, pegawai menggunakan berbagai saluran komunikasi yang efektif untuk melaporkan perkembangan, seperti email, laporan tertulis, atau pertemuan langsung.

Pada dimensi kompeten untuk indikator disiplin menggunakan waktu kerja memiliki nilai rata-rata 3,34, dengan kriteria ragu-ragu. Hal ini dapat dilihat dari penggunaan waktu istirahat yang lebih lama dari yang diizinkan atau tidak kembali tepat waktu setelah istirahat. Pada indikator Kemampuan komunikasi memiliki nilai rata-rata 3,50, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam mendengar, pegawai menunjukkan keterampilan mendengar aktif, memberikan perhatian penuh saat orang lain berbicara, dan merespons dengan tepat. Pada indikator mematuhi norma yang berlaku memiliki nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari tata krama dalam berkomunikasi, pegawai berkomunikasi dengan cara yang sopan dan etis, baik dalam interaksi lisan maupun tertulis.

Pada dimensi harmonis untuk Pimpinan dan sesama rekan kerja saling menghargai memiliki nilai rata-rata 3,79, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari lingkungan kerja positif, pegawai merasa lingkungan kerja yang inklusif dan saling menghargai, di mana kontribusi mereja dihargai di dalam tim. Pada indikator nyaman untuk berbagi ide dengan tim memiliki nilai rata-rata 3,63, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari adanya kolaborasi yang baik di antara anggota tim, dengan ruang untuk berbagi ide dan kolaborasi dalam pengembangan solusi. Pada indikator hubungan baik dengan kerja memiliki nilai rata-rata 3,92, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari dukungan dan bantuan, pegawai bersedia membantu dan memberikan dukungan kepada rekan kerja dalam menyelesaikan tugas atau menghadapi tantangan.

Pada dimensi loyal untuk indikator menjaga pelayanan agar nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi memiliki nilai rata-rata 4,24, dengan kriteria sangat setuju. Hal ini dapat dilihat dari kualitas pelayanan, pegawai secara konsisten memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi dalam melayani masyarakat. Pada indikator memiliki keseimbangan kerja dengan kehidupan pribadi memiliki nilai rata-rata 3,53, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari komitmen pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang menandakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pada indikator perasaan bangga dalam bekerja memiliki nilai rata-rata 4,08, dengan kriteria setuju hal ini dapat dilihat dari pegawai yang menunjukkan pemahaman dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai, misi, visi instansi.

Pada dimensi adaptif untuk indikator cepat beradaptasi menghadapi perubahan memiliki nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam belajar cepat dan menerapkan keterampilan baru yan diperlukan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang baru. Pada indikator terbuka terhadap ide baru dan inovatif memiliki nilai rata-rata 3,61, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari pegawai berpartisipasi dalam

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

pelatihan yang berfokus pada inovasi dan pengembangan ide, menunjukkan keinginan untuk belajar dan berkembang. Pada indikator mampu menyesuaikan cara kerja sesuai kebutuhan tim memiliki nilai rata-rata 3,55, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari penerimaan terhadap perubahan, pegawai cepat menyesuaikan diri dengan perubahan dalam rencana atau strategi tim.

Pada dimensi kolaboratif untuk indikator komunikasi yang baik dan efektif memiliki nilai rata-rata 3,87 dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari pegawai merasakan bahwa anggota tim responsif terhadap petanyaan dan umpan balik, serta terbuka untuk mendengarkan dan mendiskusikan berbagai pandangan. Pada indikator kontribusi secara adil terhadap tujuan bersama memiliki nilai rata-rata 3,53, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari keterlibatan aktif setiap anggota tim dalam mencapai tujuan tim, dan semua pegawai berpartisipasi dalam diskusi, pengambilan keputusan dan pelaksaan tugas. Pada indikator mendorong kolaborasi di tempat kerja memiliki nilai rata-rata 3,53, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kepala dinas menciptakan peluang untuk kolaborasi melalui proyek tim, pertemuan lintas divisi, atau kegiatan kelompok yang memfasilitasi kerja sama antar anggota tim.

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa nilai rata-rata budaya kerja adalah 3,66 dengan kriteria jawaban setuju. Nilai rata-rata tertinggi 4,24 dengan kriteria sangat setuju pada dimensi loyal dengan indikator menjaga pelayanan agar nama baik sesama ASN, pemimpin dan instansi sedangkan nilai rata-rata terendah 3,34 dengan kriteria ragu-ragu pada dimensi kompeten dengan indikator disiplin menggunakan waktu kerja.

Kepuasan Kerja

Pada dimensi pekerjaan yang cukup menarik memiliki nilai rata-rata 3,55, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari pegawai aktif berpartisipasi dalam proyek atau tugas yang diberikan. Pada indikator menyelesaikan tugas tepat waktu memiliki nilai rata-rata 3,37, dengan kriteria ragu-ragu. Hal ini mengindikasikan manajemen waktu yang buruk, pegawai mungkin menghadapi kesulitan dalam mengatur waktu dan prioritas tugas mereka secara efektif. Pada indikator beban dan stres kerja yang dialami memiliki nilai 3,32, dengan kriteria ragu-ragu. Hal ini dapat dilihat dari frekuensi dan durasi absensi sering terkait dengan stres. Pegawai yang merasa tertekan lebih sering tidak hadir kerja.

Pada dimensi upah/gaji untuk indikator puas dengan gaji pokok yang diterima memilki nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi dalam program atau kegiatan, pegawai yang puas dengan gaji mungkin lebih aktif dalam beberapa kegiatan di tempat kerja. Pada indikator gaji yang diterima sesuai tuntutan pekerjaan memiliki nilai rata-rata 3,47, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari komitmen dan loyalitas, pegawai yang menunjukkan komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, karena mereka merasa gaji mereka adil dan sesuai dengan beban kerja. Pada indikator gaji yang diperoleh mencukupi kebutuhan memiliki nilai rata-rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari stabilitas keuangan, pegawai tidak mengalami masalah keuangan yang signifikan, menunjukkan bahwa gaji mereka cukup untuk kebutuhan sehari-hari.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Pada dimensi kesempatan promosi untuk indikator penerapan kebijakan promosi jabatan memiliki nilai rata-rata 3,47, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari promosi yang dilakukan dengan mempertimbangkan prinsip kesetaraan kesempatan, tanpa diskriminasi berdasarkan faktor-faktor seperti jenis kelamin, usia, atau latar belakang. Pada indikator memotivasi pegawai untuk berkembang dan maju memiliki nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari tujuan karir yang jelas, pegawai menetapkan tujuan karir yang lebih jelas dan terencana, mencerminkan motivasi mereka untuk berkembang dan mencapai posisi yang lebih tinggi. Pada indikator memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan karirnya memiliki nilaI rata-rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kebijakan kesetaraan dan inklusi, adanya kebijakan yang memastikan kesetaraan kesempatan dalam pengembangan karir, termasuk pencegahan diskriminasi dan promosi.

Pada dimensi pengawasan untuk indikator memperhatikan dan mendengarkan saran serta keluhan memiliki nilai rata-rata 3,21, dengan kriteria ragu-ragu. Hal ini dapat dilihat dari pegawai kurang terlibat dalam kegiatan pengambilan keputusan. Pada indikator konsisten dalam menerapkan aturan memiliki nilai rata-rata 3,42, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kepala dinas menerapkan aturan secara adil dan konsisten kepada semua pegawai tanpa adanya perlakuan khusus atau favoritisme. Pada indikator penilaian kinerja pegawai secara objektif memiliki nilai rata-rata 3,47, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari kriteria penilaian yang jelas, penilaian kinerja didasarkan pada kriteria yang jelas, terukur, dan sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga semua pegawai mengetahui apa yang diharapkan mereka.

Pada dimensi rekan kerja untuk indikator hubungan dengan rekan kerja memiliki nilai rata-rata 3,74, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari pegawai yang saling mendukung dan membantu menyelesaikan tugas atau menghadapi tantangan, menunjukkan adanya semangat tim dan solidaritas. Pada indikator tidak kesulitan dalam bekerjasama memiliki nilai rata-rata 3,45, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari komunikasi yang efektif, terjadi komunikasi yang jelas dan terbuka antara pegawai dan rekan kerja yang mengindikasikan pemahaman dan koordinasi yang baik. Pada indikator nyaman dengan rekan kerja memiliki nilai rata-rata 3,66, dengan kriteria setuju. Hal ini dapat dilihat dari rendah nya konflik sesama pegawai, tingkat konflik antar rekan kerja yang rendah, mencerminkan suasana kerja yang nyaman dan harmonis.

Secara keseluruhan dari total responden mengenai kepuasan kerja pegawai memiliki nilai rata-rata 3,46 dengan kriteria setuju. Nilai rata-rata tertinggi 3,74 dengan kriteria jawaban setuju pada dimensi rekan kerja dengan indikator hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dan pada indikator pegawai merasa nyaman dengan rekan kerja yang ramah, sedangkan nilai rata-rata terendah 3,21 dengan kriteria ragu-ragu pada dimensi pengawasan dengan indikator kepala dinas selalu memperhatikan saran/keluhan pegawai.

Hasil Analisis Deskriptif Kuantitatif

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis linerar berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah *servant leadership* dan budaya kerja, serta Y adalah kepuuasan kerja.

Tabel. 1
Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients[a]

Model		*Unstandardized Coefficients*		*Standardized Coefficients*
		B	***Std. Error***	***Beta***
1	*(Constant)*	**6.505**	7.023	
	Servant Leadership	**.251**	.115	.338
	Budaya Kerja	**.316**	.102	.479

a. *Dependent Variable*: Kepuasan Kerja
Sumber: hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 21 (2024)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada tabel 1 di atas, diperoleh model persamaan $\hat{Y}$= 6.505 + 0, 251X_1 + 0, 316X_2 artinya apabila *servant leadership* naik satu satuan akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,251 satuan dan apabila budaya kerja naik satu satuan akan menaikkan kepuasan kerja sebesar 0,316 satuan, sehingga dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar.

2. Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Analisis distribusi frekuensi jawaban responden menurut skor dari variabel X_1 (*servant leadership*), X_2 (budaya kerja) dan Y (kepuasan kerja) dimaksud sebagaimana telah dilakukan bermanfaat untuk memberikan informasi pendahuluan mengenai pola distribusi jawaban responden menurut skor. Selanjutnya, dilakukan perhitungan korelasi berupa derajat atau ke dalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubahannya, dan sering disimbolkan dengan *r*. Nilai *r* dapat dihitung menggunakan SPSS versi 21. Hasil korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Hasil Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien determinasi
Model Summary[b]

Model	*R*	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	**.756[a]**	**.571**	.547	4.104

a. *Predictors: (Constant)*, Budaya Kerja, *Servant Leadership*
b. *Dependent Variable*: Kepuasan Kerja

Dari hasil koefisien korelasi pada tabel 2 di atas, diperoleh nilai korelasi (r) sebesar 0,756 yang artinya terdapat hubungan yang kuat antara *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar.

Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,571 yang artinya tinggi rendahnya kepuasan kerja pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar sebesar 57,1% dapat dijelaskan oleh *servant leadership* dan budaya kerja, sedangkan sisanya sebesar 42,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi kerja, komitmen, iklim organisasi, sistem penerapan *reward and punishment* dan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

3. Uji Hipotesis

Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan secara simultan yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *servant leadership* dan budaya kerja yang diuji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikan ≤ 0,05 maka H_0 ditolak. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 21 sebagai berikut.

Tabel 3

Perkiraan Nilai F_{hitung}

Model		*Sum of Squares*	*Df*	*Mean Square*	*F*	*Sig.*
1	*Regression*	784.832	2	392.416	**23.298**	**.000[b]**
	Residual	589.510	35	16.843		
	Total	1374.342	37			

a. *Dependent Variable*: Kepuasan Kerja

b. *Predictors: (Constant*), Budaya Kerja, *Servant Leadership*

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 21 (2024).

Berdasarkan tabel 3 di atas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 23.298 > F_{tabel} dengan (0,05 ; 2 vs (38-2-1= 35) sebesar 3,27 atau signifikansi 0,000 < α 0,05 maka H_0 ditolak, artinya *servant leadership* dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar, sebagaimana yang telah dikemukakan oleh penelitian terdahulu (Suryati, 2021) dan (Kepala Badan Kepegawaian Negara No.14, 2022).

Model		*T*	*Sig.*
1	*(Constant)*	.926	.361
	Servant Leadership	**2.172**	**.037**
	Budaya Kerja	**3.084**	**.004**

Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi ≤ 0,05 maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 21.

Tabel 4

Perkiraan Nilai t_{hitung} *Servant Leadership* dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

a. *Dependent Variabel*: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 21 (2024)

Berdasarkan tabel 4 di atas, diperolah nilai t_{hitung} pada variabel X_1 (*servant leadership*) sebesar 2,172 > t_{tabel} dengan df = n-k-1 (38-1- 1=36) sebesar 2,02809 atau signifikansi 0,037 < α 0,05 maka H_0 ditolak, artinya *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar, sebagaimana yang telah dikemukakan oleh penelitian terdahulu (Suryati, 2021) bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kemudian diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X_2 (budaya kerja) sebesar 3,084 > dari t_{tabel} dengan df = n-k-1 (38-1-1=36) sebesar 2,02809 atau signifikansi 0,004 < α 0,05 maka H_0 ditolak, artinya budaya kerja berpengaruh positif dan

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar, sebagaimana yang telah dikemukakan oleh penelitian terdahulu (Kepala Badan Kepegawaian Negara No.14, 2022) bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

EVALUASI

1. ***Servant Leadership* pada Pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Dan Perdagangan Kota Pematangsiantar**

Servant leadership atau kepemimpinan melayani merupakan 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. *Servant leadership* pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar dapat dilihat berdasarkan *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, organizational stewardship, humality, vision,* dan *service*.

Berdasarkan hasil rekapitulasi responden mengenai *servant leadership* pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar bernilai rata-rata 3,50 dengan kriteria jawaban setuju. Dalam perihal tersebut *servant leadership* pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar harus lebih ditingkatkan lagi.

Namun hasil rekapitulasi penyebaran kuesioner masih terdapat beberapa indikator yang berada di bawah rata-rata indikator lain, yaitu pada dimensi *altruistic calling* dengan indikator melakukan apa saja untuk membantu pegawai berada pada nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya memberikan apresiasi dan mengakui usaha kepala dinas dalam membantu pegawai. Pada indikator menunda pekerjaannya untuk membantu pekerjaan pegawai berada pada nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas perlu meningkatkan keterampilan komunikasinya, dengan mengasah kemampuan dalam komunikasi maka penyampaian informasi dapat diterima pegawai secara efektif.

Pada dimensi *emotional healing* dengan indikator memberikan dukungan emosional berada pada nilai rata-rata 3,13 dengan kriteria jawaban ragu-ragu, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menciptakan ruang untuk berbicara, ajak tim untuk berbagi perasaan dan pengalaman mereka, menyediakan *platform* untuk diskusi yang jujur dan terbuka. Serta menunjukkan empati, memahami perasaan serta pengalaman pegawai. Ini akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memahami. Pada indikator kemampuan mengelolah stres kerja berada pada nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menciptakan lingkungan kerja positif yang dapat mendukung, inklusif, dan saling menghargai serta menyediakan pelatihan atau *workshop* tentang teknik manajemen stres.

Pada dimensi *wisdom* untuk indikator keputusan yang bijaksana memiliki nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria jawaban setuju, untuk

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas mengumpulkan dan menganalisis informasi yang akurat dan komprehensif sebelum membuat keputusan, melibatkan pegawai untuk memberikan masukan dan persepektif berbeda guna mendapatkan pandangan lebih luas, dan mengikuti pelatihan atau mentoring untuk mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

Pada dimensi *persuasive mapping* untuk indikator peka terhadap yang terjadi di lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas mendorong komunikasi terbuka dengan pegawai untuk memahami perasaan dan kebutuhan pegawai. Pada indikator menggunakan argumen logis dalam mempengaruhi tim memiliki nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menyediakan data dan bukti untuk mendukung argumennya, membangun struktur argumen yang logis seperti pernyataan, alasan dan kesimpulan dan mengajak pegawai untuk berdiskusi secara rasional mengenai argumen yang diajukan. Pada indikator mencari solusi memiliki nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria baik, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas memberikan dukungan dan arahan yang jelas yang dibutuhkan pegawai untuk mengatasi kesalahan, menerapkan pendekatan kolaboratif dalam proses pemecahan masalah, dan menerapkan pembelajaran dari kesalahan untuk mencegah kejadi serupa di masa depan.

Pada dimensi *organizational stewardship* untuk indikator tanggung jawab terhadap organisasi memiliki nilai rata-rata 3,47 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menetapkan visi dan strategi jangka panjang yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi, kepala dinas juga harus mampu mengelolah resiko dengan bijaksana yang dapat mempengaruhi keberlanjutan organisasi, mendorong serta memfasilitasi inovasi dan adaptasi terhadap perubahan kondisi lingkungan untuk memastikan organisasi tetap relevan.

Pada dimensi *humality* untuk indikator sikap rendah hati dan tidak sombong pemimpin memiliki nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas semakin meningkatkan keterbukaan dengan ide pegawai, jujur dan terbuka dalam mengakui kesalahan, memberi apresiasi, dan memprioritaskan kepentingan tim dan organisasi di atas ambisi pribadi dan hindari sikap meremehkan orang lain. Pada indikator membantu tanpa diminta tolong sebelumnya memiliki nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas proaktif dalam mengidentifikasi potensi masalah atau kebutuhan tim dan menawarkan bantuan sebelum pegawai mengajukan permintaan. Pada indikator pimpinan sering menanyakan kabar memiliki nilai rata-rata 3,47 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas lebih menunjukkan kepedulian pribadi yang tulus dalam kesejahteraan pegawai dengan menanyakan kabar dan mendengarkan secara aktif.

Pada dimensi *vision* untuk indikator mampu menginspirasi tim memiliki nilai rata-rata 3,47 dengan kriteria jawaban baik, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menjadi teladan dengan menunjukkan komitmen

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

terhadap visi melalui tindakan sehari-hari, menjadi contoh nyata dari nilai-nilai dan tujuan yang ingin dicapai, menyampaikan visi secara jelas dan memotivasi, sehingga tim memahami tujuan besar dan bagaimana kontribusi mereka mendukung visi tersebut. Pada indikator melatih untuk menjadi tenaga ahli memiliki nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas mengidentifikasi kebutuhan keterampilan saat ini dan masa depan untuk menentukan pelatihan yang relevan, rancang program pelatihan yang komprehensif, berikan kesempatan untuk pengalaman praktis dengan memfasilitasi proyek-proyek nyata, rotasi pekerjaan, dan penugasan khusus untuk memberi pegawai pengalaman praktis.

Pada dimensi *service* untuk indikator memberikan waktu untuk mendengar memiliki nilai rata-rata 3,18 dengan kriteria tidak setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berbicara menyampaikan ide serta saran dan masukan yang disampaikan oleh pegawai. Pada indikator melatih kemampuan memiliki nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menerapkan metode pelatihan yang terbukti efektif, seperti pembelajaran berbasis kasus atau simulasi, fasilitasi potensi pengembangan individu, sesuaikan kebutuhan dan aspirasi pegawai serta menerapkan evaluasi dan penilaian untuk mengukur efektivitas pelatihan dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

Berdasarkan evaluasi tentang *servant leadership* pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar sudah dikatakan baik, walaupun sudah dikatakan baik sebaiknya adanya evaluasi efektivitas penerapan *servant leadership* secara rutin dan lakukan penyesuaian berdasarkan umpan balik dan hasil yang diperoleh. Selain cara diatas, untuk mengoptimalkan *servant leadership* dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor yang mempengaruhi *servant leadership* hal ini sesuai dengan (Suryati, 2021) serta penelitian (Putri, 2022) komitmen untuk melayani, kemampuan mendengarkan secara aktif dan empatik, pimpinan harus mampu merasakan dan memahami perasaan dan perspektif anggota tim mereka, memberikan dukungan emosional, memfasilitasi pertumbuhan dan pengembangan individual dalam divisi, komunikasi yang terbuka dalam kehidupan organisasi.

2. Budaya Kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar

Budaya kerja adalah suatu falsafah didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai bekerja. Budaya kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar dapat dilihat dari dimensi berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, dan kolaboratif.

Berdasarkan hasil rekapitulasi responden mengenai budaya kerja pada pegawai Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar masuk dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,66 dengan kriteria jawaban setuju. Namun hasil

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

rekapitulasi penyebaran kuesioner masih terdapat beberapa indikator yang berada di bawah rata-rata indikator lain, yaitu pada dimensi berorientasi pelayanan untuk indikator pengarahan dalam pelayanan berada pada nilai rata-rata 3,61 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas memberikan arahan yang spesifik dan terukur agar pegawai tahu apa yang diharapka dan memastikan bahwa tujuan dan ekspektasi kerja jelas dan dipahami oleh semua pegawa.

Pada dimensi akuntabel untuk indikator hadir sesuai dengan jam kerja berada pada nilai rata-rata 3,39 dengan kriteria jawaban ragu-ragu, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas mengkomunikasikan kebijakan kehadiran yang jelas dan tegas termasuk konsekuensi untuk ketidakhadiran dan prosedur untuk melaporkan ketidakhadiran, mengidentifikasi dan menangani masalah yang mungkin menyebabkan ketidakhadiran seperti stres kerja atau masalah kesehatan, membuat lingkungan kerja yang menyenangkan, dan berkomunikasi secara terbuka. Pada indikator memberikan laporan perkembangan pekerjaan berada pada nilai rata-rata 3,58 dengan kriteria jawaban baik, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menetapkan prosedur laporan yang jelas, terstruktur dan mudah dipahami, termasuk frekuensi laporan dan format yang diinginkan, jadwalkan rapat rutin untuk memfasilitasi laporan perkembangan dan diskusi, dan ciptakan budaya yang mendukung transparansi dan keterbukaan, dimana pegawai merasa nyaman melaporkan kemajuan dan tantangan.

Pada dimensi kompeten dengan indikator pegawai disiplin menggunakan waktu kerja berada pada nilai rata-rata 3,34 dengan kriteria jawaban ragu-ragu, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menegakkan konsekuensi yang konsisten dan adil bagi pegawai yang tidak mematuhi ketentuan waktu kerja, dengan tujuan untuk memperbaiki perilaku dan bukan hanya sebagai hukuman, dan mengevaluasi apakah ada faktor–faktor yang menghambat disiplin waktu , seperti beban kerja yang tidak realistis atau masalah motivasi serta mengambil langkah untuk mengatasinya. Pada indikator kemampuan komunikasi berada pada nilai rata-rata 3,50 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas memberikan pelatihan tentang keterampilan komunikasi yang efektif, dorong komunikasi yang terbuka dan mendukung di tempat kerja untuk memudahkan diskusi dan penyelesaian masalah. Pada indikator mematuhi norma yang berlaku berada pada nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya pimpinan memastikan bahwa aturan dan kebijakan diterapkan secara konsisten dan adil, serta memberikan sanksi pelanggaran. Pimpinan juga harus mematuhi norma dan kebijakan dengan ketat, menunjukkan sikap yang konsisten, dan menjadi contoh bagi pegawai.

Pada dimensi harmonis untuk indikator nyaman berbagi ide dengan tim berada pada nilai rata-rata 3,63 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas membangun budaya yang inklusif dan mendukung di mana ide-ide dianggap berharga, dan tidak ada risiko untuk mendapatkan penilaian negatif. Hargai dan apresiasi kontribusi pegawai yang aktif berbagi ide untuk keterlibatan lebih lanjut.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Pada dimensi loyal dengan indikator memiliki keseimbangan kerja dengan kehidupan pribadi berada pada nilai rata-rata 3,53 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menciptakan budaya kerja yang seimbang, menghargai waktu pribadi pegawai dan menghindari ekspektasi untuk bekerja lembur secara rutin.

Pada dimensi adaptif untuk indikator cepat beradaptasi menghadapi perubahan berada pada nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas memberikan pelatihan atau *workshop* yang berfokus pada keterampilan beradaptasi dan manajemen perubahan, komunikasikan perubahan yang jelas dan tepat waktu, serta jelaskan alasan dan dampaknya. Pada indikator terbuka terhadap ide baru dan inovatif berada pada nilai rata-rata 3,61 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas mengadakan forum inovasi di mana pegawai dapat berbagi dan mendiskusikan ide-ide baru tanpa khawatir dihakimi, bangun budaya di mana percobaan dan kegagalan dianggap sebagai bagian dari proses pembelajaran dan bukan sebagai halangan. Pada indikator mampu menyesuaikan cara kerja untuk kebutuhan tim berada pada nilai rata-rata 3,55 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas terus mendorong kolaborasi antar sesama pegawai agar pegawai memahami dan menyesuaikan cara kerja mereka dengan kebutuhan tim.

Pada dimensi kolaboratif untuk indikator komunikasi yang baik dan efektif berada pada nilai rata-rata 3,53 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menggunakan alat komunikasi yang efektif dan kolaborasi yang sesuai, seperti *platform* manajemen proyek atau aplikasi pesan instan, untuk memudahkan interaksi antar pegawai. Pada indikator mendorong kolaborasi berada pada nilai rata-rata 3,53 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas memberikan pengakuan dan penghargaan kepada tim atau individu yang menunjukkan kerjasama yang efektif dan inovatif.

Berdasarkan evaluasi tentang budaya kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar sudah dikatakan baik, walaupun sudah dikatakan baik sebaiknya tetap dilakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa budaya kerja tetap relavan, efektif, dan mampu menghadapi tantangan baru selain itu, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan umpan balik dan berkontribusi pada pengembangan budaya kerja. Selain cara diatas, untuk mengoptimalkan budaya kerja dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor yang mempengaruhi budaya kerja hal ini sesuai dengan (Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 14, 2022) serta penelitian (Efrinawati *et al.*, 2022) budaya kerja yang baik dalam instansi perlu ditingkatkan dan terus dilestarikan sehingga dalam hal ini bukan hanya kepala dinas tetapi juga perlu adanya partisipasi dan kesadaran dari setiap pegawai untuk terus mengembangkan budaya kerja yang baik tersebut sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

3. Kepuasan Kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar

Kepuasan kerja merupakan ukuran dari tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan perasaan suka terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Kepuasan kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar dapat dilihat dari pekerjaan itu sendiri, gaji/ upah, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja.

Kepuasan kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar dapat dikatakan baik, ini dapat dilihat dari jawaban kuesioner yang telah dibagikan kepada responden dan diperoleh nilai secara keseluruhan sebesar 3,46 dengan kriteria jawaban setuju. Namun masih ada beberapa indikator yang perlu menjadi perhatian karena masih berada di bawah nilai rata-rata keseluruhan.

Pada dimensi pekerjaan itu sendiri untuk indikator menyelesaikan tugas dengan tepat waktu berada pada nilai rata-rata 3,37 dengan kriteria jawaban ragu-ragu untuk meningkatkan hal ini sebaiknya perlu dilakukan evaluasi dan peninjauan proses kerja serta identifikasi apakah ada hambatan atau efisiensi yang dapat diperbaiki. Pada indikator beban dan stres kerja yang dialami berada pada nilai rata-rata 3,32 dengan kriteria jawaban ragu-ragu untuk meningkatkan hal ini sebaiknya perlu peninjauan dan penyesuaian beban kerja agar lebih realistis dan seimbang. Sehingga dengan begitu tugas-tugas didistribusikan dengan adil.

Pada dimensi gaji/upah untuk indikator kepuasan terhadap gaji pokok yang diterima berada pada nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya tinjau dan sesuaikan gaji secara berkala untuk memastikan bahwa gaji pokok tetap kompetitif dan sesuai dengan standar gaji aparatur sipil negara (ASN). Pada indikator gaji yang diperoleh mencukupi kebutuhan berada pada nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya evaluasi dan sesuaikan skala gaji berdasarkan kebutuhan hidup yang relevan dan biaya hidup regional untuk memastikan gaji mencukupi kebutuhan dasar pegawai.

Pada dimensi kesempatan promosi untuk indikator memotivasi pegawai untuk berkembang dan maju berada pada nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya menerapkan kriteria promosi yang jelas dan berbasis pada kinerja, kompetensi, dan pencapaian. Pastikan pegawai memahami apa yang diperlukan untuk mendapatkan promosi. Pada indikator memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan karir berada pada nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban setuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menetapkan kriteria pengembangan karir yanga dil dan transparan, memastikan semua pegawai mengetahui apa yang diperlukan untuk maju.

Pada dimensi pengawasan dengan indikator memperhatikan dan mendengarkan saran dan keluhan berada pada nilai rata-rata 3,21 dengan kriteria ragu-ragu, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas menyediakan waktu untuk mendengarkan masukan dari pegawai tanpa terburu-buru menilai serta

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

menindaklanjuti saran dan keluhan pegawai dengan tindakan konkret. Pada indikator konsisten dalam menerapkan aturan berada pada nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawabansetuju untuk meningkatkan hal ini sebaiknya tegakkan aturan dengan konsisten dan adil kepada semua pegawai tanpa adanya pengecualian, berikan contoh kepemimpinan yang baik dengan mematuhi aturan untuk memotivasi pegawai mengikuti aturan yang sama.

Pada dimensi rekan kerja untuk indikator bekerjasama dengan rekan kerja berada pada nilai rata-rata 3,45 dengan kriteria jawaban setuju, untuk meningkatkan hal ini sebaiknya kepala dinas memberikan pelatihan tim tentang keterampilan kerja sama dan manajemen konflik untuk meningkatkan kemampuan tim dalam berkolaborasi secara efektif.

Selain beberapa masukan di atas, untuk mengoptimalkan kepuasan kerja pegawai, juga didukung oleh lingkungan kerja, kompensasi dan tunjangan, peluang pengembangan karir, pengakuan dan apresiasi, keseimbangan kerja dan kehidupan, keamanan kerja dan fasilitas kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang *servant leadership* pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar memperoleh nilai rata-rata keseluruhan dengan kriteria jawaban setuju. Nilai tertinggi pada dimensi *organizational stewardship* pada indikator berguna untuk masyarakat. Sedangkan nilai terendah pada dimensi *emotional healing* dengan indikator memberikan dukungan emosional.
2. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang budaya kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar memperoleh nilai rata-rata keseluruhan dengan kriteria jawaban setuju. Hasil tertinggi pada dimensi loyal dengan indikator bertanggung jawab menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi dan negara. Nilai rata-rata terendah pada dimensi kompeten dengan indikator disiplin menggunakan waktu kerja .
3. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kepuasan kerja pada Dinas Koperasi dan Perdagangan Kota Pematangsiantar memperoleh kriteria setuju. Nilai tertinggi pada dimensi rekan kerja dengan indikator hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dan pada indikator pegawai merasa nyaman dengan rekan kerja yang ramah. Dan untuk nilai terendah dimensi pengawasan dengan indikator pimpinan memperhatikan dan mendengarkan saran serta keluhan pegawai.
4. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara *servant leadership* dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar.
5. Hasil analisis koefisien korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara *servant leadership* dan budaya kerja dengan kepuasan kerja pegawai memiliki hubungan yang kuat dan positif pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar. Kemudian nilai koefisien determinasi menunjukkan tinggi rendahnya kepuasan kerja

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar dapat dijelaskan oleh *servant leadership* dan budaya kerja.

6. Hasil pengujian hipotesis secara simultan (uji F) H_0 ditolak, artinya *servant leadership* dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar.
7. Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) H_0 ditolak, artinya *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Koperasi Kota Pematangsiantar secara parsial.

Saran

1. Untuk meningkatkan *servant leadership* pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar, sebaiknya kepala dinas secara aktif mendengarkan keluhan, saran dan kebutuhan pegawai dengan penuh perhatian dan empati, mengapresiasi terhadap kerja keras dan pencapaian karyawan dan meningkatkan motivasi.
2. Untuk meningkatkan budaya kerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar, sebaiknya kepala dinas menyediakan pelatihan manajemen waktu karena dapat membantu karyawan mengelolah tugas mereka dengan lebih efisien dan sesuai dengan ketentuan waktu yang ada, memberikan contoh yang baik seperti datang tepat waktu dan menyelesaikan tugas sesuai jadwal, serta menerapkan aturan yang jelas mengenai waktu kerja, termasuk jam masuk, jam istirahat, dan jam pulang.
3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar, sebaiknya kepala dinas membangun budaya keterbukaan dan kepercayaan. Dimana pegawai merasa aman untuk berbicara tanpa takut akan dampak negatif. Kepala dinas juga harus merespon saran dan keluhan pegawai secara cepat, jelas, dan adil. Setelah merespon saran atau keluhan, melakukan tindak lanjut untuk memastikan masalah tersebut benar-benar teratasi dan pegawai merasa didengar.
4. Terkait dengan keterbatasan waktu yang ada pada penulis, dalam peneltian ini masih terdapat kekurangan dan belum dapat mengungkap seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya perlu memperbanyak variabel penelitian seperti pelatihan, pengembangan karir, kompensasi, kinerja, motivasi, disiplin kerja, keterampilan kerja, pengalaman kerja, lingkungan kerja dan variabel lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Darojat, T. A. (2015) **Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat *Absolute***. Cetakan 1. Bekasi: PT Refika Aditama.

Effendi, U. (2015) **Asas Manajemen**. Edisi II. Jakarta: Rajawali.

Efendi, E. *et al.* (2021) **'Can Job Satisfaction Mediate the**

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Relationship between Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Teacher Performance?', *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(1), p. 136. doi: 10.23887/jere.v5i1.31712

Efrinawati *et al.* (2022) '**Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenaga Kerjaan Dan Transmigrasi Provinsi Riau**', *Jurnal Ilmiah Indonesia*, Vol.7 No.3.

Faraz, N. J. (2014) ***Servant Leadership:* Model Kepemimpinan Alternatif Dunia Bisnis**, **Ruang Sidang Utama Rektorat UNY.** *Available at*: https://www.uny.ac.id/id/node/1494

Kartikarini, M. (2015) **Pengaruh *Servant Leadership* dan Kepuasan kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan Hotel Bintang-2 di Yogyakarta**. Universitas Negeri Yogyakarta. *Available at*: http://eprints.uny.ac.id/id/eprint/14887.

Kaseger, M. ., Pangkey, I. and Dilapanga, A. . (2021) ***The Effect Of Work Culture and Work Motivation on Employe Performence at* Manado *State University***, *Technium Social Sciences* Journal, 21 (1,pp. 167-175. *Available at*: doi:10.47577/tssj.v21i1.3869

Kreitner, R. *and* Angelo, K. (2014) **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat.

Mangkunegara, A. P. (2015) **Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. P. (2017) **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Cetakan 14. Bandung: PT. Remaja RosdaKarya.

Mangkunegara, A. P. (2018) **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mikel, Putra, A. N. J. and Setiawan, B. (2021) '**Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kerinci**', *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa*, Vol.3, pp. 28-38.

Nawawi, H. H. (2016) **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif**. Cetakan 9. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Nurhadijah (2017) '**Studi Tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 11 Penajam Paser Utara**', *eJournal Administrasi Negara*, Vol.5 No.1, pp. 5476-5489. *Available at*: ejournal.an.fisip-unmul.co.id.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2012 **tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara (2002)**.

Purwandari, L. A. (2019) **Pengaruh *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada *Child Development Sponsor Program Compassion Indonesia Cluster* DIY)**. Universitas Negeri Yogyakarta. *Available at*: https://eprints.uny.ac.id/id/eprint/43256.

Putri, S.T., (2022) **Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMAN 39 Jakarta**. Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. *Available at*: https://repository.uinjkt.ac.id/*dspace*/*handle*/123456789/64807.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Robbins, S. P. (2015) **Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi, Aplikasi**, *Jilid 1*. Edisi 16. Jakarta: Prenhallindo.

Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2018) **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat.

Sani, E. P., Mulyandi, M. R. and Winardi, V. (2023) '**Pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Tenaga Pendidik SMA X Gading Serpong**', *Journal of Student Research*, Vol.1(2), pp. 523-529.

Sedarmayanti (2017) **Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja**, Refika Aditama.

Setyawan, F. and Sitohang, S. (2015) '**Pengaruh Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**', *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Volume 4, p, 18. *Available at*: https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/3314.

Sherly *et al.* (2020) **Pengantar Manajemen Publik Dan Bisnis Tinjauan Teori dan Konseptual**. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.

Silvia, Bagia, W. and Cipta, W. (2019) '**Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhada Kinerja Karyawan**', *eJournal Universitas Pendidikan Ganesha*, Volume 7, pp. 1-43. *Available at:* https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/38302.

Sinambela, L.P. (2016) **Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja**. 1st edn. Edited by Suryani and R. Damayanti. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sherly, S. *et al.* (2021) **'Interpretation of the Effects of Job Satisfaction Mediation on the Effect of Principal Supervision and Compensation on Teacher Performance'**, *Journal of Educational Science and Technology (EST)*, 7(1), pp. 105–116. doi: 10.26858/est.v0i0.19208.

Silalahi, M. *et al.* (2022) **'The Involvement Locus of Control, Servant Leadership, and Innovative Work Behavior to Improve Teacher Performance**', *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(2), pp. 751–763. doi: 10.23960/jpp.v12.i2.202227.

Sugiyono (2017) **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sulaeman, P. (2014) **Kajian Budaya Organisasi Untuk Membangun Budaya Kerja Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Bank BJB Syariah**. *Journal Manajemen Universitas Pasundan*. Volume 2, pp. 44-60. *Available at*: http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/13859%0A

Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2022 **Tentang Nilai-Nilai Core Values ASN Berakhlak dan Perwujudan Perilaku Insan BKN di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara (2022)**. Indonesia.

Suryati (2021) '**Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership*, Kepuasan**

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor BPKAD Kabupaten Mappi)', *Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Volume 2, pp.1018. *Available at:* doi:10.38035/jmpis.v2i2.768.

Sutrisno, E. (2016) ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Ed.8. Jakarta: Prenadamedia Group.

Terry, G. R. dan Rue, L. W. (2019) **Dasar Dasar Manajemen**. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Violin, V. (2020) '**Pengaruh Kompetensi, Pengalaman dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tower and *Ground Control* Makasar *Air Trafic Service Center* (MATSC)**', *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, Volume 8, pp. 346-368. *Available at*: https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/643

Vrcelj, N., Bevanda, V. and Bevanda, N. (2022) '***Servant Leadership: Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment', journal of Suistainable Business and Management Solutions in Emerging Economies***. pp. 1-17. *Available at*: https:doi.org/10.7595/management.fon.2022.0009

Wibowo (2016) **Manajemen Kinerja**. V. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Widyaningrum, W. (2021) '**Analisis *Servant Leadership* dan Desain Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto**', *Journal Of Economic and Bussines*, Volume 2. pp. 60-73. *Available at*: htttp://repository.stieyapan.ac.id/id/eprint/156/1/jurnalwiwiekwidyaningrum.pdf.

Wirawan (2014) **Kepemimpinan**. Jakarta: Rajawali.

Yaphar, N. L., Liman, H. and Widjaja, D. C. (2014) '**Analisa Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Job Performance* Karyawan di Hotel X Surabaya**', *Journal Of Management and Social Sciences*.

Yukl, G. (2015) **Kepemimpinan Dalam Organisasi**. Jakarta: Index.

Zainal, V. R. *et al.* (2015) **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik**. Ed.3. Depok: PT Raja Grafindo Persada.

Copyright ©2023, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyakarakat (LPPM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung