

KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA BERSBASIS *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI KERJA DAN BEBAN KERJA (STUDI PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN KUTAI TIMUR)

Kamariah¹, Eka Yudhyani², Evi Kurniasari³

Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Indonesia^{1,2,3}

Email: jumrikamariah8@gmail.com¹, yudyanieka@gmail.com², evi@gmail.com³

Abstrak

Kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur perlu ditingkatkan. Seorang pemimpin harus mampu mengetahui hal apa yang mampu memberi motivasi para pegawainya agar kinerja semakin meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh servant leadership, motivasi kerja, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan format deskriptif, dengan jumlah populasi sebanyak 258 orang pegawai, sedangkan jumlah sampel 160 orang pegawai, teknik sampling yang digunakan adalah *random sampling*, dengan pengumpulan datanya menggunakan Penelitian Lapangan (*Field Work Research*) dan kepustakaan (*Library Research*). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *servant leadership*, motivasi kerja, beban kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja, *servant leadership*, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, beban kerja terhadap kinerja, pengaruh *Servant Leadership*, motivasi kerja, beban kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan *servant leadership* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, *Servant leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan, *servant leadership* melalui kepuasan kerja berpengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja, dan beban kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci : *servant leadership*, motivasi kerja, beban kerja, kepuasan kerja, kinerja

Abstract

Employee performance at the Library and Archives Office of East Kutai Regency needs improvement. A leader must identify factors that can motivate employees to enhance their performance. This study aims to analyze the influence of servant leadership, work motivation, and workload on job satisfaction and employee performance at the Library and Archives Office of East Kutai Regency. The research adopts a quantitative descriptive method with a population of 258 employees and a sample size of 160 employees selected using random sampling techniques. Data collection methods include Field Work Research and Library Research. The study seeks to determine the impact of servant leadership, work motivation, and workload on job satisfaction, the influence of job satisfaction, servant leadership, and work motivation on employee performance, and the role of workload in employee performance. Additionally, it examines the indirect effects of servant leadership, work motivation, and workload on employee performance through job satisfaction. The results show that servant leadership has a

positive but insignificant effect on job satisfaction, while work motivation positively and significantly affects job satisfaction. Conversely, workload has a significant negative effect on job satisfaction. Job satisfaction has a positive and significant impact on employee performance. Servant leadership and work motivation positively but insignificantly influence employee performance, while workload negatively and insignificantly affects it. Indirectly, servant leadership and work motivation through job satisfaction positively but insignificantly impact employee performance, while workload through job satisfaction has a negative and insignificant effect on performance.

Keywords: *servant leadership, work motivation, workload, job satisfaction, performance.*

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting, dalam setiap organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta, tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk dapat memperlihatkan hasil kerja yang baik dalam organisasi, dan yang berperan sebagai sumber daya manusia disini adalah pegawai, pegawai merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi (Aji & Palupiningdyah, 2016; Alfatih, 2022; Arifai, 2018).

Sumber daya manusia yang unggul yang menunjukkan kinerja yang baik, sangat penting di pemerintahan apalagi di era globalisasi saat ini, termasuk pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur yang merupakan institusi/wadah untuk mengembangkan minat baca masyarakat, inklusi sosial, pengelola koleksi karya tulis, karya cetak dan atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku, guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi dan reaksi para pemustaka yang berada di Kabupaten Kutai Timur.

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 (Pasbal et al., 2023). Kepemimpinan pelayanan (*servant leadership*) diharapkan mampu menjadi jembatan bagi para pegawai dalam mencapai kinerja yang baik, mampu menyelesaikan konflik dari akibat beban kerja yang berbeda. Konflik yang terjadi tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai, selain itu konflik tersebut juga muncul karena tidak adanya disiplin kerja karena masih banyak pegawai yang datang terlambat, pulang kerja lebih awal dan tingkat kehadiran yang tidak maksimal (Alfatih, 2022; Awwali et al., 2024; Pratama et al., 2017).

Motivasi merupakan suatu usaha yang dilakukan seorang pemimpin untuk mendorong pegawai agar mau bekerja keras dengan sebaik-baiknya sehingga dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Keberhasilan dan kegagalan sering dikaitkan dengan motivasi. Dampak yang terjadi apabila pegawai memiliki kinerja yang positif menandakan adanya motivasi bekerja yang dapat mendorong atau menggerakkan potensi pegawai agar mau bekerja secara produktif dan giat sehingga tercapainya kinerja yang maksimal, dan dalam hal ini tercapainya kinerja maksimal (Ahmad et al., 2022; Hartanti & Muryati, 2022; Hidayat et al., 2020).

Beban kerja adalah hal yang sangat berpengaruh terhadap tingkat motivasi kerja hingga kinerja pegawai diantaranya pembagian tugas yang berlebihan, tidak merata, tidak sesuai dengan tupoksi para pegawai, tekanan dan sikap pimpinan terhadap target kerja yang kurang adil dan tidak wajar (Nugroho et al., 2024; Paijan & Putri, 2019). Bahkan beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan timbulnya masalah kesehatan mental di tempat kerja. Sehingga penting sekali bagi seorang pemimpin untuk memahami

perhitungan beban kerja seseorang (Lusri & Siagian, 2017; Nasrullah et al., 2017).

Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan dasar atau keterampilan yang dimiliki. Moehariono (2018), mengatakan bahwa kinerja (*performance*) juga merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

Suatu organisasi/instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung (Budianto & Katini, 2015). Pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan menciptakan stimulus internal berupa peningkatan dalam motivasi kerja sehingga akan berdampak positif terhadap kinerja yang lebih produktif.

Penurunan kepuasan kerja tersebut diperkirakan dapat mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai (Ardianti et al., 2018). Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator dalam penelitian ini yaitu merupakan pernyataan emosional positif yang dinyatakan dari hasil penilaian kinerja dari pimpinan kepada pegawainya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh servant leadership, motivasi kerja, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipakai pada penelitian ini yaitu metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif ialah suatu metode yang mengedepankan mengenai nilai positif, metode ini biasanya dipakai pada penelitian yang melibatkan populasi juga sampel (Sugiyono, 2019). Sedangkan untuk pengumpulan data menggunakan Kuesioner dan wawancara dengan pendekatan penelitian lapangan (*field research*) yang dipakai dalam pengujian hubungan diantara variabel serta keadaan tempat penelitian berada di lapangan dengan tingkat keterlibatan penelitian sangat minim.

Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif adalah “suatu teknik yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas” (Sugiyono, 2019). Analisis deskriptif yang dilakukan meliputi pengumpulan data, pengelompokan data, pengolahan data yang menghasilkan ukuran nilai statistika yang disajikan dalam bentuk grafik, tabulasi maupun gambar.

Teknik yang dilakukan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini adalah Penelitian Lapangan (*Field Work Research*) yang terdiri dari survei dan kuesioner. Penelitian ini menggunakan kuesioner/angket tertutup, dimana responden hanya memilih jawaban yang tersedia. Skala pengukuran yang digunakan dalam instrument ini adalah skala likert. Menurut Latan dan Temalagi (2013) Skala likert merupakan skala pengukuran yang pertama kali dikembangkan oleh Rensis Likert, dan sering disebut *method of summated ratings*, yang berarti nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan itu dijumlahkan sehingga mencapai nilai total. Skala *Likert* pengukuran setiap variabel pada kuisisioner yaitu menggunakan peringkat 4 angka penilaian yaitu: 1) Sangat Tidak Setuju; 2) Tidak Setuju; 3) Setuju ; 4) Sangat Setuju.

Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini adalah Teknik *random sampling*. Menurut Sugiyono (2019) *Random Sampling* adalah jenis pengambilan sampel yang dilakukan secara acak.

Polulasi pada penelitian ini ada seluruh pegawai yang ada pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur yang berjumlah 258 orang. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus slovin yaitu 160 orang.

Hasil dan Pembahasan

Dalam melakukan sebuah penelitian yang pertama kali diperhatikan adalah objek penelitian yang akan diteliti. Dimana objek penelitian tersebut terkandung masalah yang akan dijadikan bahan penelitian untuk dicari pemecahannya. Pengertian objek penelitian adalah: “variabel yang diteliti oleh peneliti ditempat penelitian yang dilakukan.” (Sukardi, 2022). Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa objek penelitian adalah suatu gambaran sasaran ilmiah yang akan dijelaskan untuk mendapatkan informasi dan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Adapun objek yang diteliti dalam penelitian ini berjumlah lima variabel yang terdiri dari 3 variabel eksogen, satu variabel *intervening* (atau disebut juga *mediating*), dan satu variabel endogen. Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut: *Servant leadership*, motivasi kerja, dan beban kerja sebagai variabel eksogen, Beban kerja sebagai variabel *Intervening* atau variabel *mediating* Kinerja Pegawai sebagai variabel *endogen*.

Analisis Deskriptif

Pada penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan hasil tabulasi data seperti deskripsi karakteristik responden.

Profil Responden

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 160 responden melalui penyebaran kuesioner, diperoleh gambaran karakteristik responden sebagai berikut:

1) Jenis Kelamin

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebesar 60,62% responden berjenis kelamin perempuan dan 39,38% berjenis kelamin laki-laki. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase Deskriptif
Perempuan	97 Orang	60,62%
Laki-laki	63 Orang	39,38%
Jumlah	160 Orang	100%

Sumber: Hasil analisis, 2024

2) Usia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebesar 10,63% berusia ≤ 25 Tahun, 44,36% berusia 26 – 35 Tahun, 35,63%, berusia 36 – 45 Tahun, dan 9,38% berusia > 45 Tahun. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Karakteristik Responden berdasarkan usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase Deskriptif
≤ 25 Tahun	17 Orang	10,63%
26 – 35 Tahun	71 Orang	44,36%
36 – 45 Tahun	57 Orang	35,63%
> 45 Tahun	15 Orang	9,38%
Jumlah	160 Orang	100%

Sumber: Hasil Analisis, 2024

3) Tenaga kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kategori tenaga kerja yang paling banyak yang menjadi responden penelitian ini yaitu Tenaga Kerja Kontrak Daerah (TK2D) dengan

jumlah responden 112 orang dengan presentase 70%, Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 48 orang dengan presentase sebesar 30%. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Karakteristik Responden berdasarkan kategori tenaga kerja

Kategori Tenaga Kerja	Jumlah Responden	Presentase Deskriptif
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	48 Orang	30%
Tenaga Kerja Kontrak Daerah	112 Orang	70%
Jumlah	160 Orang	100%

Sumber: Hasil Analisis, 2024

4) Masa kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebesar 9,38% dengan masa kerja ≤ 2 Tahun, 11,87% masa kerja 3 – 5 tahun, 30% masa kerja 6 – 10 tahun dan 48,75% dengan masa kerja > 10 tahun. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Karakteristik Responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase Deskriptif
≤ 2 Tahun	15 Orang	9,38%
3 – 5 tahun	19 Orang	11,87%
6 – 10 tahun	48 Orang	30,00%
> 10 tahun	78 Orang	48,75%
Jumlah	160 Orang	100%

Sumber: Hasil analisis, 2024

5) Pendidikan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diatas diperoleh mayoritas responden dengan pendidikan terakhir Strata 1 S1 sebesar 53,12% diploma sebesar 18,75%, SMA/K sederajat sebesar 17,5% dan S2 sebesar 10,63%. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5. Karakteristik Responden berdasarkan tingkat Pendidikan terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase Deskriptif
SMA Sederajat	28 Orang	17,5%
Diploma	30 Orang	18,75%
Strata 1	85 Orang	53,12%
Magister	17 Orang	10,63%
Jumlah	160 Orang	100%

Sumber: Hasil analisis, 2024

Uji Other Model

1) Uji *Convergent Validity* dan *Disciminant validity* Penelitian

Hasil Uji *Convergent Validity*

Hasil pengolahan data dengan SmartPLS dapat dilihat pada tabel dibawah. Nilai outer model atau korelasi konstruk sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai *loading factor* $> 0,6$. Nilai korelasi beban kerja sebesar 0,929 nilai korelasi kepuasan kerja sebesar 0,927 nilai korelasi kinerja sebesar 0,807 nilai korelasi motivasi sebesar 0,929 dan nilai dari *servant Leadership* sebesar 0,771.

Tabel 6. Hasil Uji *Convergent Validity*

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Motivasi Kerja	<i>Servant Leadership</i>
Beban Kerja	0.929				
Kepuasan Kerja	0.891	0.927			
Kinerja	0.141	0.151	0.807		
Motivasi Kerja	0.132	0.107	0.135	0.929	
<i>Servant Leadership</i>	0.062	0.071	0.172	0.282	0.771

Sumber: Hasil Analisis, 2024

Hasil Discriminant validity Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator masing-masing variabel memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dari variabel yang lain, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki konstruk *discriminant* validitas yang tinggi. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 7. *Discriminant validity* Penelitian

	Indikator	<i>Servant Leadership</i>	beban kerja	kepuasan kerja	kinerja	motivasi
<i>servant leadership</i>	X1.1	0.721	-0.006	0.671	0.046	0.211
	X1.2	0.854	-0.075	0.651	-0.084	0.154
	X1.3	0.813	0.024	0.354	0.019	0.254
	X1.4	0.829	0.035	0.455	-0.012	0.111
	X1.5	0.859	-0.051	0.334	0.356	0.355
	X1.6	0.792	0.033	0.355	0.082	0.181
	X1.7	0.768	-0.077	0.455	0.075	0.239
	X1.8	0.842	0.096	0.288	0.283	0.297
Motivasi	X2.1	-0.103	0.098	-0.143	-0.121	0.871
	X2.2	0.411	-0.007	0.184	0.208	0.744
	X2.3	0.138	-0.059	0.117	0.028	0.779
	X2.4	0.122	-0.037	0.094	0.021	0.708
	X2.5	0.158	0.202	0.073	0.052	0.553
	X2.6	0.135	0.165	0.177	0.149	0.654
beban kerja	X3.1	0.068	0.323	-0.082	-0.131	0.124
	X3.2	-0.041	0.351	0.182	0.031	0.115
	X3.3	-0.097	0.318	0.107	0.007	0.167
	X3.4	0.132	0.747	0.21	0.238	0.003
	X3.5	-0.015	0.737	0.249	0.16	0.038
Kinerja	Y1.1	0.177	0.014	0.333	0.466	0.039
	Y1.2	0.096	0.202	0.308	0.581	0.043
	Y1.3	0.103	0.226	0.235	0.46	0.235
	Y1.4	0.185	0.135	0.241	0.579	0.155
	Y1.5	0.268	0.184	0.31	0.652	0.259
	Y1.6	0.377	0.04	0.196	0.589	0.15
	Y1.7	0.12	0.216	0.242	0.469	0.02
	Y1.8	-0.033	0.071	0.133	0.438	-0.038

	Indikator	Servant Leadership	beban kerja	kepuasan kerja	kinerja	motivasi
	Y1.9	0.148	0.059	0.094	0.403	0.054
kepuasan kerja	Z1.1	0.01	0.282	0.541	0.221	0.123
	Z1.2	0.09	0.17	0.636	0.321	0.169
	Z1.3	0.121	0.25	0.731	0.306	0.221
	Z1.4	0.097	0.234	0.665	0.234	0.149
	Z1.5	0.216	0.176	0.655	0.377	0.209
	Z1.6	0.036	0.079	0.418	0.263	0.08

Sumber: Hasil Analisis SmartPLS, 2024

a. Composite reliability dan Average Variance Extractred (AVE)

Discriminant validity adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Kontruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE diatas 0,50.berdasarkan hasil analisis diperoleh *Composite Reliability* memiliki nilai diatas 0,70 Begitu pula dengan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk memiliki nilai diatas 0,50. Dengan demikian semua konstruk memenuhi kriteria yang reliabel sesuai dengan kriteria yang direkomendasikan. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 8. Average Variance Exctrctred (AVE)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
kepuasan kerja	0.960	0.961	0.969	0.864
Servant Leadership	0.966	0.967	0.973	0.859
beban kerja	0.932	0.943	0.943	0.652
motivasi	0.969	0.991	0.974	0.864
kinerja	0.912	0.933	0.921	0.595

Sumber: Hasil analisis SmartPLS, 2024

1. Uji Inner Model

Pengujian inner model dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-Square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Setelah melakukan modifikasi model untuk memperoleh model terbaik, diperoleh model struktural sebagai berikut :

Tabel 9. Tabel R Square penelitian

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.885 / 898	0.878
Kinerja	0.866 / 896	0.858

Sumber: Hasil analisis Smart Pls, 2024

Berdasarkan tabel diatas dilihat bahwa penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh variabel *servant leadership*, motivasi, beban kerja dan kinerja. Kemudian variabel kinerja yang dipengaruhi oleh variabel *servant leadership*,

motivasi, dan beban kerja dengan nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,885 yang berarti model mampu menjelaskan sebesar 88,5% untuk variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja. Untuk variabel kinerja diperoleh sebesar 0,866 yang berarti model mampu menjelaskan sebesar 86,6% untuk variabel yang mempengaruhi kinerja.

Melalui *R-Square* itu pula dapat dihitung nilai *Predictive Relevance* (Q^2). Nilai *Predictive Relevance* (Q^2) prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-Square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. *Q-Square* yang baik memiliki nilai lebih besar dari 0. *Q-Square* dapat dihitung menggunakan rumus berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rn^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,898) (1 - 0,896) = 1 - 0,102 (0,104)$$

$$Q^2 = 0,9893$$

Berdasarkan perhitungan nilai *Q-Square* di atas dapat dilihat bahwa model dapat diobservasi.

Hasil Analisis Hipotesis secara langsung

Tabel 10. Hasil Path Coefficient (Pengujian langsung)

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>TStatistics (O/STDEV)</i>	<i>p Values</i>
Servant Leadership -> kepuasan kerja	0.078	0.095	0.109	0.715	0,475
Servant Leadership -> kinerja	0.305	0.297	0.180	1.696	0,090
beban kerja -> kepuasan kerja	-0.314	-0.322	0.083	3.791	0,000
beban kerja -> kinerja	-0.240	-0.244	0.106	2,271	0,024
kepuasan kerja -> kinerja	0.382	0.376	0.087	4.384	0,000
motivasi -> kepuasan kerja	0.224	0.223	0.108	2.064	0,040
motivasi -> kinerja	0.102	0.117	0.090	0.1140	0,255

Sumber : Hasil analisis Smart PLS, 2024

Hasil Uji Hipotesis melalui variabel intervening

Tabel 11. Hasil Pengujian melalui variabel intervening

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>p Values</i>
<i>Servant Leadership</i> -> kepuasan kerja -> kinerja	0.03	0.039	0.044	0.681	0.496
beban kerja -> kepuasan kerja -> kinerja	-0.12	-0.122	0.044	2.759	0.006
motivasi -> kepuasan kerja -> kinerja	0.085	0.083	0.043	3.322	0.026

Sumber : Hasil Analisis SmartPLS, 2024

Pembahasan

Dari penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,475 > 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar 0,078 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif tidak signifikan dari kepuasan kerja 7,8% terhadap kepuasan kerja. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,040 < 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar 0,224 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan dari motivasi 22,4% terhadap kepuasan kerja. beban kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,000 < 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar -0,314 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang negative dan signifikan dari kepuasan kerja 31,4% terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,000 < 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar 0,382 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja 38,2% terhadap kinerja. *Servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,093 > 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar 0,275 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan dari *servant leadership* 27,5% terhadap kinerja.

Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,839 > 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar 0,017 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan dari motivasi 1,7% terhadap kinerja. Beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,255 > 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar -0,120 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang negative dan tidak signifikan dari beban kerja 12% terhadap kinerja. *Servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,496 > 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar 0,030 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif tidak signifikan dari beban kerja 3% terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,026 < 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar 0,085 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan dari motivasi 8,5% terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dan beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur, dengan nilai signifikansi p value $0,006 < 0,05$ (taraf signifikan 5%). Nilai *original sample (estimate)* sebesar -0,120 yang berarti bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan dari beban kerja 12% terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian *Servant leadership* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, *servant leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja, *servant leadership* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur. Bagi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Timur kepemimpinan *servant leadership* tetap ditingkatkan sesuai dengan porsinya, dengan cara memaksimalkan komunikasi perintah dan juga nasihat untuk pegawai. Untuk penelitian selanjutnya, dapat dikembangkan dengan variabel kepemimpinan lainnya.

BIBLIOGRAFI

- Ahmad, A. J., Mappamiring, & Mustari, N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik*, 3(1).
- Aji, M., & Palupiningdyah, P. (2016). Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja dengan burnout sebagai variabel intervening pada karyawan pt. intiroda makmur persada tbk, tangerang. *Skripsi*, 5(3).
- Alfatir, M. R. (2022). Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (studi kasus di PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). In (*Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim*). (Vol. 1, Issue 1).
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi kasus pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi). *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1).
- Arifai, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Arwana Mas Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 3(1). <https://doi.org/10.35908/jeg.v3i1.354>
- Budianto, A. A. T., & Katini, A. (2015). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi wilayah I Jakarta. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 3(1), 100–124.
- Awwali, M. H., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Putra Rasya Mandiri. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2). <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3345>
- Hartanti, Y. D., & Muryati, M. (2022). Pengaruh *Servant Leadership* Dan Budaya Kerja Terhadap Quality of Work Life Serta Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Pegawai *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial ...*, 1(10).

- Hidayat, A., Mattalatta, S., Sani, A., & Nurhadi, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Managemnt*, 6(1).
- Latan, H., & Temalagi, S. (2013). Analisis multivariate teknik dan aplikasi menggunakan program IBM SPSS 20.0. *Bandung: Alfabeta*, 146.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita citra prima Surabaya. *Agora*, 5(1).
- Moehersono. (2018). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. (Cetakan 2). Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Nasrullah, M., Salam, R., Pratiwi, D., & Niswaty, R. (2017). Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Keyahbandaran Utama Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(2). <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i2.1505>
- Nugroho, R. A., Subiyanto, D., & Kusuma, N. T. (2024). Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Sekretariat Dprd Diy. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 11(1). <https://doi.org/10.36987/ecobi.v11i1.5313>
- Paijan, P., & Putri, A. H. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor PT. Tri Poda Parama). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(3). <https://doi.org/10.22441/jimb.v5i3.7177>
- Pasbal, A. P., Rustan, D. M., & Gusti, D. H. (2023). Pengaruh Servant Leadership, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar. *The Manusagre Journal*, 1(3), 485–492.
- Pratama, M. R. B., Musadieg, M. A., & Nurtjahjono, G. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Giant Hypermarket Mall Olympic Garden Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol*, 47(1).
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif*. CV Alfabet.
- Sukardi. (2022). Metode Penelitian Tindakan Kelas: Implementasi dan Pengembangannya. In *PT Bumi Aksara*.

Copyright holder:

Kamariah, Eka Yudhyani, Evi Kurniasari (2024)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

