ASLI
30/5 22

# PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT PEGADAIAN KANTOR WILAYAH III PALEMBANG

**Skripsi Oleh:**

**NUR MUHAMMAD**

**01011181722119**

**MANAJEMEN**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,**

**RISET, DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN KANTOR WILAYAH III PALEMBANG**

Disusun Oleh :

| | |
|---|---|
| Nama | : Nur Muhammad |
| NIM | : 01011181722119 |
| Fakutas | : Ekonomi |
| Jurusan | : Manajemen |
| Bidang Kajian/Konsentrasi | : Sumber Daya Manusia |

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif

| | |
|---|---|
| Tanggal Persetujuan | Dosen Pembimbing |
| Tanggal | Ketua |
| 22 Maret 2022 | Dr. Ir. Yos Karimudin, M.M<br>NIP. 196211101991031006 |
| Tanggal | Anggota |
| 25 Maret 2022 | Wita Farla WK, S.E., M.M<br>NIP. 198104012014092001 |

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

ASLI

# PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT PEGADAIAN KANTOR WILAYAH III PALEMBANG

Disusun Oleh :

| | |
|---|---|
| Nama | : Nur Muhammad |
| NIM | : 01011181722119 |
| Fakutas | : Ekonomi |
| Jurusan | : Manajemen |
| Bidang Kajian/Konsentrasi | : Sumber Daya Manusia |

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada 22 April 2022 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Indralaya, 22 April 2022

Ketua

Dr. Ir. Yos Karimudin, M.M
NIP. 196211101991031006

Anggota

Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

Penguji

Parama Santati, S.E., M.Kom
NIP. 196312031989122001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D
NIP. 197509011999032001

## SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini :

| | |
|---|---|
| Nama | : Nur Muhammad |
| NIM | : 01011181722119 |
| Fakutas | : Ekonomi |
| Jurusan | : Manajemen |
| Bidang Kajian/Konsentrasi | : Sumber Daya Manusia |

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

"Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang"

Pembimbing :

| | |
|---|---|
| Ketua | : Dr. Ir Yos Karimudin, M. M |
| Anggota | : Wita Farla WK, S.E,. M. M |
| Tanggal Ujian | : 22 April 2022 |

Adalah benar karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut dari predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Indralaya, 31 Mei 2022

Pembuat pernyataan,

Nur Muhammad

NIM. 01011181722119

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**“Perjuangan terbesar bukan karena kita tidak pernah jatuh, melainkan justru ketika kita sanggup bangkit kembali setiap kali kita jatuh”**
**(Nur Muhammad)**

**“Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Allah akan menambah (nikmat) kepadamu”**
**( QS Ibrahim: 7 )**

**Skripsi ini saya persembahkan kepada :**

Kedua Orangtua

Saudara Kandung

Keluarga Besar

Guru dan Dosen yang telah mendidik saya selama ini

Teman Seperjuangan

Almamater

Rekan Kerja

# KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan karunia, rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Selanjutnya, sholawat serta salam penulis sampaikan untuk Nabi Muhammad SAW. Semoga kita semua mendapat syafa'at-Nya di yaumil akhir kelak. Aamiin ya rabbal aalamin.

Penulis skripsi ini mengambil judul "**Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang**". Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penulisan skripsi ini.

Demikian skripsi ini saya buat dengan sebaik mungkin. Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian penulisan skripsi ini.

Indralaya, 31 Mei 2022
Penulis,

Nur Muhammad
NIM. 01011181722119

## UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini tepat pada waktunya. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan berjalan lancar tanpa bantuan, doa, bimbingan, arahan dan juga motivasi dari berbagai pihak yang terlibat. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini. Secara khusus penulis mengucapkan terimaksih kepada semua pihak terutama kepada:

1. Allah SWT, terima kasih sudah menjadi tempat curhat yang paling setia, juga senantiasa memberikan rejeki, kesempatan, kesehatan, kekuatan fisik maupun mental dan batin, serta anugerah yang luar biasa sehingga peneliti mampu melewati banyak hal dan menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
2. Orang Tua tercinta, yaitu Bapak Tumadi dan Ibu Sri Wahyuni yang selalu menjadi motivasi terbaik dan terbesar dalam hidup. Terimakasih atas semua yang telah kalian berikan kepada saya, mulai dari cinta, kasih sayang, perhatian, bantuan materiil maupun imateriil dan masih banyak lagi yang selalu kalian berikan kepada saya saat mulai dari kecil hingga sampai sekarang ini, kalian orang yang paling terbaik dan akan selalu menjadi yang terbaik dalam hidup saya.
3. Saudara kandungku tercinta, Kak Bayu Purnomo terima kasih selalu menjadi mentor terbaik di dunia kampus maupun dunia setelah kampus,

dimana hal itu sangat bermanfaat bagi saya, saya selalu tergambarkan dengan arahan dan pengalaman yang sering kakak ceritakan dengan masa depan. Adik saya yang tercinta Adam Vijaksono terimakasih selalu mejadi penghibur saat kakak lelah menjalani kehidupan, sekaligus menjadi teman bertengkar yang sekarang sangat kakak rindukan.

4. Nenek tercinta, nenek Raminah yang selalu menjadi panutan saya yang selalu mengajari bahwa hidup itu harus bahagia dan menjadi orang yang periang serta kerja keras.
5. Keluarga besar, bibi, paman dan keponakan saya tercinta, yang tidak saya sebutkan satu persatu, terimakasih selalu memberikan dukungan kepada saya, dan saya mengharapkan dukungan-dukungan tersebut selamanya.
6. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaf, MSCE., selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
7. Bapak Prof. Dr. Mohammad Adam, S.E., M.E., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
8. Ibu Isni Andriana, S.E., M. Fin., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
9. Dr. Kemas M. Husni Thamrin, S.E., M.M., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
10. Noviawaty, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing akademik saya.
11. Bapak Dr. Ir. Yos Karimudin, M.M., dan Ibu Wita Farla WK, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah mengorbankan waktu, tenaga,

dan pikiran untuk membimbing serta memberikan masukan ilmu dan pengarahan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

12. Ibu Parama Santati, S.E., M. Kom., selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membantu memberikan kritik dan saran yang membangun dalam perbaikan skripsi ini.
13. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya atas segala ilmu dan dedikasinya selama proses perkuliahan dan seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya terkhususnya Kak Helmi, Mba Hambarwati, Kak Ijal, dan Ibu Dwi yang telah membantu penulis baik selama masa perkuliahan maupun dalam penyelesaian skripsi ini.
14. Teman-teman satu angkatan jurusan manajemen 2017 kampus Indralaya, yang menjadi warna dalam proses perkuliahan saya.
15. Teman karib saya, semua anggota “Hilih Bicit”, dan geng “UPRUS” yang selalu menjadi tim diskusi tentang semua lini kehidupan dan bercanda tawa, selalu berbagi *support* pikiran maupun *sharing* kekuatan mental dalam menjalani kehidupan kampus. Serta semua teman-teman saya yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu saya dalam penulisan skripsi ini.
16. Keluarga organisasi saya KMNU UNSRI, Ikatan Mahasiswa Belitang yang selalu mengajarkan tentang ilmu organisasi dan memeberikan pengalaman terbaik, terima kasih untuk semuanya.

17. Rekan magang saya, Robin, Tamimah, Adi, Tiara, Ken, Mira, Dinda, Revana dan Deka yang telah mewarnai drama permagangan saya di PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang
18. Keluarga 9c dan IPS 3 yang telah membantu mengantarkan saya sampai sekarang ini dan kalian semua telah menemani masa-masa yang paling saya rindukan, yaitu masa SMP dan SMA dimana semua perasaan bahagia tercurah disana.
19. Atasan dan rekan kerja saya di PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang, terkhusus untuk Departemen Logistik & Umum yang selalu memberi *support* dan motivasi kepada saya untuk cepat mendapatkan gelar Sarjana supaya bisa meningkatkan karir di kemudian hari.

Semoga atas segala hal yang telah diberikan kepada saya, dibalas oleh Allah SWT dengan berlipat ganda dan semoga kita semua senantiasa mendapatkan perlindungan dan kasih sayang-Nya.

Indralaya, 31 Mei 2022
Penulis,

Nur Muhammad
NIM. 01011181722119

**SURAT PERNYATAAN ABSTRAK**

ASLI

Kami dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa abstrak skripsi dalam bahasa inggris dari mahasiswa:

| | |
|---|---|
| Nama | : Nur Muhammad |
| NIM | : 01011181722119 |
| Fakutas | : Ekonomi |
| Jurusan | : Manajemen |
| Bidang Kajian/Konsentrasi | : Sumber Daya Manusia |
| Judul Skripsi | : Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang |

Telah kami periksa penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses*-nya dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Pembimbing Skripsi,

| Ketua | Anggota |
|---|---|
| Dr. Ir. Yos Karimudin, M.M | Wita Farla WK, S.E., M.M |
| NIP. 196211101991031006 | NIP. 198104012014092001 |

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D
NIP. 197509011999032001

# ABSTRAK

ASLI

## PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT PEGADAIAN KANTOR WILAYAH III PALEMBANG

Oleh:
Nur Muhammad

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan di PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang yang berjumlah 52 karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan metode analisis regresi linier sederhana sebagai teknik analisis data. Data diolah menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang.

**Kata Kunci:** ***Kepemimpinan Melayani, Kepuasan Kerja Karyawan***

Pembimbing I

Dr. Ir. Yos Karimudin, M.M
NIP. 196211101991031006

Pembimbing II

Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D
NIP. 197509011999032001

## *ABSTRACT*

***THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION OF THE PT PEGADAIAN REGION AREA III PALEMBANG***

By:
Nur Muhammad

*The study aims to determine the effect of servant leadership on employees job satisfaction of the PT Pegadaian Region Area III Palembang. The sample of this study was all employees of the PT Pegadaian Region Area III Palembang there were 52 employees. This study used primary data obtained through questionnaires and simple regression analysis methods as data analysis techniques. The data were processed using SPSS version 25. The result of this study indicated that there was a positive and significant influence servant leadership to employees job satisfaction of the PT Pegadaian Region Area III Palembang.*



***Keywords : Servant Leadership, Employees Job Satisfaction***


*Advisor I*

Dr. Ir. Yos Karimudin, M.M
NIP. 196211101991031006

*Advisor II*

Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

*Approved by,*
*Chairman of The Management Department*

Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D
NIP. 197509011999032001

## RIWAYAT HIDUP

| | |
|---|---|
| Nama | : Nur Muhammad |
| Jenis Kelamin | : Laki - laki |
| Tempat, Tanggal Lahir | : Rawabening, 12 Desember 1999 |
| Agama | : Islam |
| Alamat Tempat Tinggal | : Desa Srikaton, RT/RW 003/001, Buay Madang Timur, OKU Timur, Sumatera Selatan |
| Alamat Email | : nurrmuh@gmail.com |
| No. Hp | : 085764623945 |

Pendidikan Formal

| | |
|---|---|
| Sekolah Dasar | : SDN 1 Srikaton |
| Sekolah Menengah Pertama | : SMPN 1 Buay Madang Timur |
| Sekolah Menengah Atas | : SMAS Muhammadiyah 2 Karang Tengah |
| Pengalaman Organisasi | : Ikatan Mahasiswa Belitang (2017 – 2019)<br>LDF Ukhuwah FE UNSRI (2017 – 2019) |

Pengalaman Non-formal

| | |
|---|---|
| Pengalaman Magang | : Admin Dept Manajemen Risiko PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang (September 2020 - Februari 2021)<br>Peserta *Short Course Social Mapping* oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Politik (Agustus – Oktober 2021) |

# DAFTAR ISI

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF** ..... **i**
**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI** ..... **ii**
**SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH** ..... **iii**
**MOTTO DAN PERSEMBAHAN** ..... **iv**
**KATA PENGANTAR** ..... **v**
**UCAPAN TERIMA KASIH** ..... **vi**
**SURAT PERNYATAAN ABSTRAK** ..... **x**
**ABSTRAK** ..... **xi**
***ABSTRACT*** ..... **xii**
**RIWAYAT HIDUP** ..... **xiii**
**DAFTAR ISI** ..... **xiv**
**DAFTAR TABEL** ..... **xvii**
**DAFTAR GAMBAR** ..... **xix**
**DAFTAR LAMPIRAN** ..... **xx**
**BAB I PENDAHULUAN** ..... **1**
1.1. Latar Belakang ..... 1
1.2. Rumusan masalah ..... 10
1.3. Tujuan Penelitian ..... 10
1.4. Manfaat Penelitian ..... 11
1.4.1. Manfaat Teoritis ..... 11
1.4.2. Manfaat Praktis ..... 11
**BAB II STUDI KEPUSTAKAAN** ..... **12**
2.1. Landasan Teori ..... 12
2.1.1. Definisi Kepemimpinan ..... 12
2.1.2. Teori Kepemimpinan ..... 13
2.1.3. Jenis Gaya Kepemimpinan ..... 17
2.1.4. Definisi Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*) ..... 17
2.1.5. Karakteristik Kepemimpian Melayani (*Servant Leadership*) ..... 19
2.1.6. Indikator Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*) ..... 21
2.1.7. Definisi Kepuasan Kerja Karyawan ..... 22
2.1.8. Teori Kepuasan Kerja ..... 25
2.1.9. Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja ..... 26
2.1.10. Respon Karyawan yang Tidak Puas ..... 27
2.1.11. Indikator Kepuasan Kerja ..... 28

2.1.12. Hubungan Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ..... 28
2.2. Penelitian Terdahulu ..... 29
2.3. Kerangka Konseptual ..... 35
2.4. Hipotesis ..... 35
**BAB III METODE PENELITIAN ..... 36**
3.1. Ruang Lingkup Penelitian ..... 36
3.2. Rancangan Penelitian ..... 36
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian ..... 36
3.3.1. Jenis Data ..... 36
3.3.2. Sumber Data ..... 37
3.4. Teknik Pegumpulan Data ..... 37
3.5. Populasi dan Sampel ..... 38
3.5.1. Populasi ..... 38
3.6. Uji Instrumen Penelitian ..... 39
3.6.1. Uji Validitas ..... 39
3.6.2. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian ..... 40
3.7. Teknik Analisis Data ..... 40
3.7.1. Analisis Regresi Linier Sederhana ..... 40
3.7.2. Analisis Korelasi (r) ..... 41
3.7.3. Koefisien Determinasi ($R^2$) ..... 41
3.8. Uji Hipotesis ..... 42
3.9. Definisi Operasional ..... 42
**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ..... 45**
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian ..... 45
4.1.1. Profil PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang ..... 45
4.1.2. Visi dan Misi PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang ..... 45
4.1.3. Struktur Organisasi ..... 46
4.2. Hasil Penelitian ..... 47
4.2.1. Deskripsi Profil Responden ..... 47
4.2.2. Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian ..... 52
4.2.3. Hasil Uji Instrumen Penelitian ..... 61
4.2.4. Hasil Uji Statistik ..... 64
4.2.5. Hasil Uji Hipotesis (Uji t) ..... 67
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian ..... 68

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN ..... 75**
5.1. Kesimpulan ..... 75
5.2. Saran ..... 75
**DAFTAR PUSTAKA ..... 77**

# DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jumlah Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Tahun 2019 s/d 2021 …….....6
Tabel 1.2. Data Perpindahan Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Tahun 2020 – 2021…...……..….6
Tabel 1.3. Jumlah Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Berdasarkan Unit Kerja…..…….....7
Tabel 1.4. Jumlah Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Berdasarkan Jenis Kelamin.……8
Tabel 1.5. Data Absensi Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Juli 2020 – Juni 2021…….….8
Tabel 1.6. Data Periode Kepemimpinan PT Pegadaian Wilayah III Palembang……..9
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu……29
Tabel 3.1. Penilaian Skala *Likert*……..38
Tabel 3.2. Jumlah Responden PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang……39
Tabel 3.3. Tingkat Hubungan Korelasi Dua Variabel……...41
Tabel 3.4. Definisi Operasional Variabel……..43
Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden……...47
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Usia Responden……..48
Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden……49
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Masa Kerja Responden……...50
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Status Responden…….....51
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Melayani (X)…….....52
Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y)…….56
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Melayani (X)…….....62
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y)……..62
Tabel 4.10. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Penelitian…...……...63
Tabel 4.11. Analisis Persamaan Regresi Linear Sederhana...……64

Tabel 4.12. Interval Koefisien Korelasi (r)...…….66
Tabel 4.13. Hasil Analisis Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi ($R^2$)……...…66
Tabel 4.14. Hasil Analisis Uji Signifikansi…...…….68

# DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual..……..35
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Pegadaian
Kantor Wilayah III Palembang…...……..46

# DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner Penelitian……81
Lampiran II Hasil Pengolahan Data Penelitian……86
Lampiran III Hasil Uji Validitas…….....91
Lampiran IV Hasil Uji Reliabilitas……93
Lampiran V Hasil Uji Korelasi dan Determinan……..94
Lampiran VI Hasil Uji Analisis Sederhana dan Uji Signifikansi……..95
Lampiran VII Distribusi Nilai $t_{tabel}$ dan $r_{tabel}$…..……...……...……96

# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Perkembangan bisnis di era globalisasi sekarang sangatlah ketat, setiap perusahaan akan menghadapi banyak tantangan dan hambatan dalam bidangnya masing-masing. Mahessa dkk. (2016) berpendapat bahwa perusahaan harus mampu berkompetisi dan bertahan serta memenangkan persaingan tersebut. Salah satu strategi untuk bisa bertahan dan memenangkan persaingan, perusahaan harus memperkuat dan mengelola sumber daya manusianya, dimana sumber daya manusia memiliki posisi yang paling strategis untuk membangun kekompakan dan keberhasilan organisasi.

Menurut Rivai dkk. (2018) sumber daya dalam organisasi terdapat beberapa elemen penting seperti bahan, mesin atau peralatan, metode (cara kerja), modal (uang) dan manusia. Sumber daya manusia menjadi sumber daya yang paling dinamis dan kompleks, sehingga harus dikelola dan dikombinasikan dengan elemen lainnya secara cermat, efektif dan efisien guna tercapainya tujuan organisasi.

Bukit dkk. (2017) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan sistem dalam sebuah organisasi guna memetakan bakat dan kemampuan manusia

yang akan dikelola untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Mathis *et al*. 2017).

Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang akan menghadapi tantangan yang berat. Sumber daya manusia memiliki andil yang penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Lebih lanjut, Bukit dkk. (2017) mengutarakan keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi, serta karyawan diharapkan mampu mengembangkan diri secara proaktif agar dapat menjalankan tugas yang diberikan.

Handoko (2017) menjelaskan bahwa sumber daya terpenting dari suatu organisasi adalah sumber daya manusia atau orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan kerja keras mereka kepada organisasi. Rasyid (2017) juga meyakini bahwa sumber daya manusia sangat menunjang organisasi atau perusahaan dengan bakat, karya, kreativitas dan dorongan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan teori kepemimpinan modern, pemimpin dapat dikatakan sukses apabila pemimpin mampu dan terampil dalam menetapkan visi dan misi serta menerapkannya dalam organisasi yang dipimpin (Iswanto, 2017). Pendapat Widanari dan Darma (2017) menyatakan bahwa dalam melakukan analisa berbagai kondisi dan informasi yang lebih komprehensif dan mendalam, pemimpin membutuhkan kecerdasan, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman, sehingga pemimpin mampu menetapkan keputusan yang diambil dengan cepat, tepat dan akurat dengan tidak mengabaikan pihak yang terkait.

Kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku seseorang atau kelompok untuk bertindak guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Suryani, dkk 2019). Pengikut perlu diberdayakan dengan ideal, kualitas total, adanya partisipasi dan membangun tim, serta pemimpin menjadi contoh penerapan moral dan etika sebagai filosofi kepemimpinan (Iswanto, 2017).

Dierendonck dan Patterson (2018) mengatakan bahwa teori *servant leadership* muncul dan berkembang untuk menjawab kekhawatiran pemangku kepentingan yang semakin meningkat akibat perubahan dunia bisnis. Dalam kehidupan bisnis yang padat, tenaga kerja, usaha dan kepuasan kerja karyawan sangatlah penting untuk organisasi. Lebih lanjut, kepemimpinan melayani (*servant leadership*) muncul sebagai topik hangat yang banyak diteliti dan dikaji (Srimulyani, 2016).

Gregory (2004) berpendapat sejalan dengan kepemimpinan transformasional, perubahan tingkat tinggi dalam konsep tentang kepemimpinan, yakni adanya kepemimpinan yang melayani. Kedua gagasan teoritis tersebut menitikberatkan pada sumber daya dan hasil dengan kepedulian yang kuat. Bagaimanapun, fokus kepemimpinan pelayan adalah pengikutnya, sehingga memberikan perhatian yang lebih pada pengikutnya.

Greenleaf (1998) mengemukakan, *servant leadership* adalah konsep kepemimpinan dimana melibatkan pemimpin dan karyawan dalam bekerja, dengan membalikkan piramida yaitu pemimpin yang berkehendak untuk melayani karyawan dan tidak menuntut untuk dilayani. Davis (2008) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dialami karyawan tentang

menyenangkan atau tidaknya saat bekerja. Jadi kepuasan kerja mengandung arti sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun perusahaan. Lebih lanjut, Kurniawan (2018) menjelaskan, kepuasan kerja karyawan cenderung akan meningkatkan produktivitas dari karyawan yang akan berdampak pada peningkatan pencapaian tujuan perusahaan yang akan berpengaruh pada produktivitas dan kinerja perusahaan.

Diterangkan oleh Handoko (2017) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat ditunjukkan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Memberikan perlakuan dan perhatian kepada karyawan dengan sebaik mungkin adalah hal penting yang harus dilakukan perusahaan dalam menciptakan peningkatan pada kepuasan kerja karyawan (Mindari, 2018). Berkaitan dengan itu, Kaur (2018) mengemukakan pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada perusahaan jika dalam bekerja memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkannya.

PT Pegadaian adalah salah satu anak perusahaan BUMN, yakni Bank BRI yang bergerak di bidang keuangan (*finance*). PT Pegadaian didirikan pada tanggal 1 April 1901. Bisnis inti PT Pegadaian adalah penyaluran dana dan pembiayaan dengan jaminan barang bergerak atau tidak bergerak (gadai) dan non gadai baik secara konvensional maupun syari'ah. Selain itu, PT Pegadaian juga bergerak dalam bidang investasi emas, jasa sertifikasi dan taksiran batu mulia.

PT Pegadaian memiliki tujuan menjadi perusahaan keuangan paling berharga di Indonesia dan sebagai akses keuangan prioritas utama masyarakat, dengan cara menawarkan pelayanan yang terbaik untuk nasabah melalui proses bisnis yang serba digital serta sumber daya manusia yang profesional. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, PT Pegadaian melakukan pengembangan sumber daya manusia sebagai salah satu cara yang paling jitu untuk menghadapi perkembangan bisnis yang serba digital dan penguatan pelayanan melalui sumber daya manusia yang berkualitas.

Dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang telah melakukan beberapa kebijakan mengenai sumber daya manusia salah satunya adalah penempatan karyawan yang tepat antara kebutuhan organisasi dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu, PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang juga melakukan peningkatan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi, promosi, profesionalisme, pengetahuan dan keterampilan, melalui pendidikan dan pelatihan khusus. Kebijakan tersebut memengaruhi jumlah karyawan yang ada di kantor wilayah III Palembang. Pada tahun 2019 sampai tahun 2021, jumlah karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang mengalami kenaikan dan penurunan yang ditunjukkan oleh Tabel 1.1. berikut:

Tabel 1.1. Jumlah Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Tahun 2019 - 2021

| Tahun | Jumlah Karyawan |
|---|---|
| 2019 | 50 |
| 2020 | 55 |
| 2021 | 52 |

Sumber : Data SDM PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang, 2021

Berdasarkan data pada Tabel 1.1. Jumlah Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang mengalami naik turun dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021. Peningkatan yang terjadi di tahun 2020 disebabkan oleh beberapa faktor, yakni adanya penugasan karyawan pusat dan adanya rekrutmen karyawan. Sedangkan penurunan yang terjadi pada tahun 2021 karena adanya karyawan yang diberikan promosi jabatan dan kembali ditugaskan ke kantor pusat.

Tabel 1.2. Data Perpindahan Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Tahun 2020 - 2021

| Tahun | Jumlah Karyawan | Keterangan |
|---|---|---|
| 2020 | 1 | Rotasi Jabatan |
| | 4 | Rekrutmen |
| | 1 | Penetapan Karyawan tetap |
| 2021 | 1 | Promosi Jabatan ke Pusat |
| | 1 | Promosi Jabatan ke Area Jambi |
| | 1 | Promosi Jabatan ke Cabang |
| | 1 | Rotasi Jabatan |

Sumber : Data SDM PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang, 2021

Data pada Tabel 1.2. menunjukkan jumlah perpindahan karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang. Perpindahan karyawan terjadi karena kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemimpin. Kebijakan tersebut meliputi

adanya program rekrutmen, rotasi, promosi jabatan dan penetapan karyawan. Kebijakan tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan memberikan peluang karir yang luas untuk karyawan.

Beberapa kebijakan terkait perpindahan karyawan biasanya dapat memunculkan rasa iri dan prasangka dari karyawan. Bisa saja terdapat karyawan yang merasa kebijakan tersebut tidak adil. Sehingga hal ini dapat memicu ketidakpuasan kerja karyawan dan menghambat kinerja perusahaan.

Tabel 1.3. Jumlah Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Berdasarkan Unit Kerja

| **Unit Kerja** | **Jumlah Karyawan** |
|---|---|
| Profesional Wilayah | 1 |
| Departemen Sumber Daya Manusia | 10 |
| Departemen Business Support | 10 |
| Departemen Keuangan | 6 |
| Departemen Logistik dan Umum | 11 |
| Departemen Manajemen Risiko | 5 |
| Bagian Humas dan Protokoler | 2 |
| Satuan Pengawasan Internal | 6 |
| Legal Officer | 1 |
| Total | 52 |

Sumber : Data SDM PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang, 2021

Tabel 1.3. menunjukkan dalam kantor PT Pegadaian Wilayah III Palembang, pemimpin wilayah membawahi sepuluh unit kerja. Dalam semua unit kerja tersebut total karyawan berjumlah 52 karyawan. Setiap unit kerja terdiri pada tingkatan kepala departemen dan staf yang berhubungan dekat dengan pemimpin. Setiap unit kerja memiliki tugas dan wewenang yang berbeda dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 1.4. Jumlah Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah Karyawan |
|---|---|
| Laki-laki | 37 |
| Perempuan | 15 |
| Total | 52 |

Sumber : Data SDM PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang, 2021

Berdasarkan data dalam Tabel 1.4. jumlah karyawan laki-laki lebih mendominasi di kantor dengan jumlah karyawan sebanyak 37 karyawan, sedangkan karyawan perempuan berjumlah 15 orang karyawan. Hal ini membuktikan bahwa ada beberapa indikasi mengenai hal tersebut. Pertama, minat perempuan untuk bekerja di PT Pegadaian lebih sedikit dibandingkan minat laki-laki. Kedua, perusahaan terutama kantor wilayah III Palembang membutuhkan lebih banyak karyawan laki-laki daripada karyawan perempuan.

Tabel 1.5. Data Absensi Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang Juli 2020 – Juni 2021

| Tahun | Bulan | Jumlah Karyawan | Jumlah Hari Kerja | Jumlah (Orang) | Jumlah (Hari) |
|---|---|---|---|---|---|
| 2020 | Juli | 55 | 23 | 0 | 0 |
| | Agustus | 55 | 20 | 0 | 0 |
| | September | 55 | 22 | 1 | 2 |
| | Oktober | 55 | 19 | 3 | 3 |
| | November | 55 | 21 | 0 | 0 |
| | Desember | 55 | 19 | 1 | 2 |
| 2021 | Januari | 52 | 20 | 0 | 0 |
| | Februari | 52 | 19 | 1 | 3 |
| | Maret | 52 | 22 | 2 | 4 |
| | April | 52 | 21 | 0 | 0 |
| | Mei | 52 | 15 | 4 | 12 |
| | Juni | 52 | 21 | 2 | 6 |
| Total | | | | 14 | 32 |

Sumber : Data SDM PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang, 2021

Pada Tabel 1.5. terlihat bahwa absensi karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang masih cukup tinggi, yakni pada Juli 2020 sampai dengan Juni 2021 absensi karyawan sebanyak 32 Hari kerja. Hal ini dapat disebabkan karena cuti, izin, sakit atau tanpa keterangan. Jumlah absensi karyawan tersebut menandakan masih terdapat indikasi bahwa karyawan mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

Tabel 1.6. Data Periode Kepemimpinan PT Pegadaian Wilayah III Palembang

| Periode Menjabat |
|---|
| 2021 s/d sekarang |
| 2019 dan 2020 |
| 2017 dan 2018 |

Sumber : Data SDM PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang, 2021

Tabel 1.6. menunjukkan adanya pergantian pemimpin PT Pegadaian Wilayah III Palembang. Pergantian pemimpin wilayah ini dilakukan setiap dua tahun sekali. PT Pegadaian menginginkan sebuah perkembangan bisnis yang optimal di setiap wilayahnya.

Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang menganggap pergantian pemimpin 2 (dua) tahun sekali terlalu cepat dilakukan, apalagi setingkat wilayah, dimana cakupan wilayah III Palembang atas 5 provinsi, yakni Lampung, Sumatera Selatan, Jambi, Bengkulu, dan Bangka Belitung. Hal tersebut membuat karyawan harus selalu menyesuaikan dengan visi misi, target maupun sikap, karakter dan gaya memimpin yang dibawa oleh pemimpin yang baru.

Dalam pencapaian visi dan tujuan perusahaan, pemimpin PT Pegadaian harus memiliki kemampuan mengarahkan dan memimpin karyawan yang baik, salah

satunya dengan menerapkan kepemimpinan melayani, supaya para karyawan bisa merasa puas dalam bekerja dan dianggap keberadaannya, dimana hal tersebut akan berdampak pada efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian dari Chikeleze *et al*. (2021), Jha dan Bhattacharya (2021), membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan yang melayani dan kepuasan kerja karyawan. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh Farida dkk. (2020), kepuasan kerja karyawan tidak ada pengaruh secara signifikan oleh gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*).

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti berusaha untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang"**

## 1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang.

## 1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

a. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bagi semua pihak, sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian dan khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

b. Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan mengenai SDM yang dapat diterapkan dalam dunia kerja sesungguhnya.

1.4.2. Manfaat Praktis

a. Secara praktis diharapkan hasil dalam penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan sehingga mampu memberikan implikasi atau dampak bagi para pengelola sumber daya manusia agar dapat mengambil kebijakan dengan tepat.

b. Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi untuk meninjau dan mengevaluasi kembali terhadap kebijakan yang telah dilakukan berkaitan dengan kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang.

# DAFTAR PUSTAKA


Aboramadan, Mohammed, and Mohammed H Hamad. 2020. "Servant Leadership and Academics Outcomes in Higher Education : The Role of Job Satisfaction." *International Journal of Organizational Analysis*.

Adiguzel, Zafer, Mehmet Faruk Ozcinar, and Himmet Karadal. 2020. "Does Servant Leadership Moderate the Link between Strategic Human Resource Management on Rule Breaking and Job Satisfaction?" *European Research on Management and Business Economics* 26(2): 103–10.

Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Bahri, Syaiful. 2018. *Metode Penelitian Bisnis - Lengkap Dengan Teknik Pengolahan Data SPSS*. Yogyakarta: ANDI.

Barbuto, John E., and Daniel W. Wheeler. 2006. "Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership." *Group and Organization Management* 31(3): 300–326.

Benjamin, Ademola. 2015. "Impact of Organizational Culture and Leadership Style on Quality of Work-Life among Employees in Nigeria." *African Journal for the Psychological Study of Social Issues* 18(1): 109–22.

Bukit, Benjamin, Tasma Malusa, dan Abdul Rahmat. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Pertama. Yogyakarta: Zahir Publising.

Chikeleze, Michael et al. 2021. "The Relationship between Supervisors ' Servant Leadership and Police Officers ' Job Satisfaction." *Servant Leadership: Theory & Practice* 8(1): 13–28.

Chughtai, Aamir. 2019. "Servant Leadership and Perceived Employability: Proactive Career Behaviours as Mediators." *Leadership and Organization Development Journal* 40(2): 213–29.

Davis, Keith, dan John W. Newstrom. 2008. *Perilaku Dalam Organisasi*. Ketujuh. Jakarta: Erlangga.

Dennis, Robert S., and Mihai Bocarnea. 2005. "Development of the Servant Leadership Assessment Instrument." *Leadership & Organization Development Journal* 26(8): 600–615.

Van Dierendonck, Dirk, and Kathleen Patterson. 2018. Practicing Servant Leadership: Developments in Implementation *Practicing Servant Leadership: Developments in Implementation*. Switzerland: Palgrave Macmillan.

Eva, Nathan et al. 2019. "Servant Leadership: A Systematic Review and Call for Future Research." *Leadership Quarterly* 30(1): 111–32.

Farida, A J, H Sunaryo, dan S Asiyah. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Budaya Perusahaan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.” *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen* (2012): 174–91.

Greenleaf, Robert K. 1998. *The Power of Servant Leadership*. First. ed. Larry C. Spears. San Fransisco: Berrett-Koehler Publishers.

Gregory Stone, A., Robert F. Russell, and Kathleen Patterson. 2004. “Transformational versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus.” *Leadership & Organization Development Journal* 25(4): 349–61.

Handoko, T. Hani. 2017. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bumi Aksara.

Harahap, Dewi Suryani, dan Hazmanan Khair. 2019. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(1): 69–88.

Hasibuan, Malayu S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Huning, Tobias M., Kevin J. Hurt, and Rachel E. Frieder. 2020. “The Effect of Servant Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Job Embeddedness on Turnover Intentions: An Empirical Investigation.” *Evidence-based HRM* 8(2): 177–94.

Indrasari, Dr. Meithiana. 2017. “Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi , Kreatifitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan.” *Yogyakarta: Indomedia Pustaka*: 1–85.

Inegbedion, Henry, Emmanuel Inegbedion, Adeshola Peter, and Lydia Harry. 2020. “Perception of Workload Balance and Employee Job Satisfaction in Work Organisations.” *Heliyon* 6(1): e03160.

Iswanto, Yun. 2017. “Kepemimpinan Pelayan Era Modern.” *Jurnal Administasi Kantor*: 157–72.

Jha, Pallavi, and Sanjay Bhattacharya. 2021. “The Impact of Emotional Intelligence and Servant Leadership on Employee Job Satisfaction.” *International Journal of Innovation Science* 13(2): 205–17.

Kaswan. 2017. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

Kaur, Prabhjot. 2018. “Mediator Analysis of Job Satisfaction: Relationship between Servant Leadership and Employee Engagement.” *Metamorphosis: A Journal of Management Research* 17(2): 76–85.

Kaya, Bahar, and Osman M. Karatepe. 2020. “Does Servant Leadership Better Explain Work Engagement, Career Satisfaction and Adaptive Performance than Authentic Leadership?” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 32(6): 2075–95.

Kreitner, Robert, and Angelo Kinicki. 2014. *Organisational Behaviour*. fifth. New York: McGraw-Hill Education.

Kurniawan, Denny. 2018. “Pengaruh Tingkat Efisiensi, Sistem Penghargaan Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Bank Muamalat Cabang Lampung).” *Jurnal Ilmiah FE-UMM Economic Sciences* 12(2): 16–29.

Li, Yan, Khalid Mehmood, Xiaoyuan Zhang, and Corene M. Crossin. 2019. “A Multilevel Study of Leaders’ Emotional Labor on Servant Leadership and Job Satisfaction.” *Emotions and Leadership* 15: 47–67.

Liden, Robert C et al. 2015. “Servant Leadership : Validation of a Short Form of the SL-28.” *The Leadership Quarterly*.

Mahessa, Nurul Fathia, dan Frieda NRH. 2016. “Gaya Kepemimpinan Melayani Dan Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan.” *Jurnal Empati* 5(1): 113–16.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Masram, dan Mu’ah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Pertama. Sidoarjo: Zifatama.

Mathis, Robert L, John H Jackson, and Sean R Valentine. 2017. *Human Resource Management*. fifteenth. Boston: Cengage Learning.

Mindari, Ellisyah. 2018. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bisma Hamirah Palembang.” *Jurnal Ecoment Global* 3: 35–41.

Naser Valaei Sajad Rezaei. 2016. “Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Empirical Investigation among ICT-SMEs.” *The Eletronic Library* 34(1): 1–5.

Northouse, Peter G. 2016. *Leadership: Theory and Practice*. Seventh. California: Sage Publications.

Rasyid, Fachrun Al, Roswaty, dan M Kurniawan. 2017. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Ciomas Adisatwa Palembang.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Gobal Masa Kini* 8(2): 90–94.

Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, and Gordon J. Curphy. 2019. *Leadership : Enchaning the Lessons of Experience*. Ninth. New York: McGraw-Hill Education.

Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2017. “Organizational Behavior, Seventeenth Edition, Global Edition.” *Pearson Education Limited*: 747.

Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2018. *Essential of Organizational Behaviour*. Fourteenth. United States: Pearson.

Ruvendi, Ramlan. 2005. “Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor.” *Jurnal Ilmiah Binaniaga* 01(1): 17–26.

Setiana, Adi Robith. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.

Sinurat, Elferida. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Ciomas Adisatwa Palembang." *Jurnal ilmiah Methonomi* 3(2): 92–106.

Spears, Larry C. 2010. "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders." *The Journal of Virtues & Leadership* 1(1): 25–30.

Spector, Paul E. 2017. *Industrial and Organizational Psychology*. Sevent. New Jersey: Wiley.

Srimulyani, Veronika Agustini. 2016. "Analisis Pengaruh Integrative Leadership Terhadap Organizational Justice, Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior." *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan (Journal of Theory and Applied Management)* 9(2): 128–44.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suryani, I Kadek, Kadek Dewi Indah Sri Laksemini, dan Mateus Ximenes. 2019. *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Pertama. Denpasar, Bali: Nilacakra.

Tamali, Hendro, dan Adi Munasip. 2019. "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(1): 55–68.

Thoha, Miftah. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. 18th ed. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wexley, Kenneth N, dan Gary A Yukl. 1992. *Perilaku Organiasasi dan Psikologi Personalia*. Kedua. ed. Muh Shobaruddin. Jakarta: Rineka Cipta.

Wiandari, Ida Ayu Andini, dan Gede Sri Darma. 2017. "Kepemimpinan, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan." *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 14(2): 61–78.

Yulk, Gary A, and William L Gardner. 2019. *Leadership in Organizations*. ninth edit. New York: Pearson.

Zainal, Veithzal Rivai, Muliaman Darmansyah Hadad, dan Mansyur Ramly. 2019. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Keempat. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Zainal, Veithzal Rivai, Ramly Mansyur, Thoby Mutis, dan Willy Arafah. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.