

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *SPIRITUAL LEADERSHIP* TERHADAP
MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR UPTD PPD
KABUPATEN KEPAHANG**

Nelli Asvriana,¹ Fahrudin JS Pareke,² Wayan Dharmayana,³ Dwindia Agustintia⁴

^{1,2,3}Universitas Bengkulu

⁴STIE Wijaya Mulya Surakarta

Email : mmdwinda@gmail.com

Abstract

Work motivation has an important role in an organization, because with high work motivation it will increase work productivity for employees in carrying out their duties. The factors that influence work motivation are: human needs, compensation factors, communication factors, leadership factors, training factors, factors achievement. The leadership factor is one of the factors that affect the morale of the employees. The aims of this study are 1) To examine the effect of servant leadership and spiritual leadership together on employee motivation at the UPTD PPD office in Kepahiang Regency. 2) To examine the influence of servant leadership on employee work motivation at the UPTD PPD office in Kepahiang Regency. 3) To examine the influence of spiritual leadership on employee work motivation at the UPTD PPD office in Kepahiang Regency. The conclusions in this study are as follows: 1) The results of the study prove that servant leadership and spiritual leadership have a positive and significant effect on work motivation at the UPTD PPD Office, Kepahiang Regency by 48.3%, meaning that by applying servant leadership and spiritual leadership styles at the UPTD PPD Office Kepahiang Regency can increase work motivation and if the leadership always pays attention to and applies servant leadership and spiritual leadership styles, work motivation will continue to increase. 2) The results of the study prove that servant leadership has a positive and significant effect on work motivation at the UPTD PPD Office in Kepahiang Regency by 22.8%, meaning that by applying the servant leadership style at the UPTD PPD Kepahiang Office, it can increase work motivation and if the leadership always pays attention and applies this style. servant leadership, work motivation will continue to increase. 3) The results of the study prove that spiritual leadership has a positive and significant effect on work motivation at the UPTD PPD Office in Kepahiang Regency by 54.3%, meaning that by applying the spiritual leadership style at the UPTD PPD Kepahiang Office, it can increase work motivation and if the leadership always pays attention and applies this style. spiritual leadership, work motivation will continue to increase.

Keywords: Servant Leadership, Spiritual Leadership, Work Motivation

1. PENDAHULUAN

Kantor Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPTD PPD) Kabupaten Kepahiang adalah unit kerja yang bertugas membantu Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Provinsi Bengkulu, di bidang pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor dan pajak pemanfaatan air permukaan. Dengan adanya Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang tersebut diharapkan proses pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor dan pajak pemanfaatan air permukaan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan target penerimaan yang telah ditetapkan.

UPTD PPD Kabupaten Kepahiang memiliki fungsi yang sangat penting untuk tercapainya tujuan BPKD Provinsi Bengkulu. Adapun fungsi dari UPTD PPD menurut Peraturan Gubernur Bengkulu No. 60 Tahun 2017 Pasal 4 ayat 2 yaitu:

- 1) Pelaksanaan kebijakan teknis penunjang di bidang pengelolaan keuangan daerah sub sector pendapatan;
- 2) Pelaksanaan administrasi masing-masing UPTD;
- 3) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan kebijakan teknis penunjang di bidang pengelolaan keuangan daerah sub sector pendapatan;
- 4) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan atasan sesuai dengan bidang tugasnya (Peraturan Gubernur Bengkulu No. 60 Tahun 2017)

Berdasarkan tupoksi dari UPTD PPD Kabupaten Kepahiang tersebut, maka dapat dikatakan bahwa UPTD PPD Kabupaten Kepahiang memiliki peran yang sangat besar dalam membantu BPKD Provinsi Bengkulu secara efektif dan efisien. Mengingat begitu besar peran dari UPTD PPD tersebut, maka konsekuensi logis dari peran tersebut adalah adanya tuntutan terhadap setiap personil pada kantor tersebut untuk dapat bekerja secara baik dalam arti transparan, profesional, efektif, efisien serta sejalan dengan visi, misi yang diembannya.

Motivasi kerja mempunyai peranan penting dalam suatu organisasi, karena dengan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Siagian (2002) menegaskan kembali bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi kerja yang tinggi dari pegawai diwujudkan oleh prestasi kerja mereka dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Begitu pula pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang, motivasi kerja para pegawai sangat menentukan keberhasilan Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang dalam mencapai target yang telah direncanakan. Seperti halnya yang dikatakan Siagian (2002) bahwa produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan obyektif, sistem imbalan dan berbagai faktor lainnya. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian dari berbagai faktor tersebut. Namun, motivasi kerja para pegawai pada kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang tersebut tidak akan datang dengan sendirinya. Mereka akan termotivasi bekerja apabila mereka merasa nyaman, keinginan dan kebutuhan mereka terpenuhi. Begitu juga sebaliknya, apabila mereka merasa tidak nyaman, kebutuhan dan keinginan mereka tidak terpenuhi maka motivasi kerja mereka akan menurun, hubungan tersebut merupakan hal yang wajar.

Menurut Arep (2003) ada sembilan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yang dari kesembilan tersebut dapat dirangkum dalam 6 faktor secara garis besar, yaitu: faktor kebutuhan manusia, faktor kompensasi, faktor komunikasi, faktor kepemimpinan, faktor pelatihan, faktor prestasi. Faktor kepemimpinan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja para pegawai. Banyak gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan karakteristik para pegawai sehingga tidak dapat menumbuhkan motivasi kerja mereka. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberdayakan dan mengutamakan orang lain adalah salah satu pemimpin yang ideal bagi para pegawai, serta pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan spiritual akan menambah kesempurnaan kepemimpinan karena akan berpegang teguh dengan visi spiritual yang akan menanamkan sikap jujur, bertanggung jawab kepada pribadi pegawai.

Gaya kepemimpinan menjadi hal penting yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan. Pimpinan harus memiliki gaya kepemimpinan yang tidak hanya dapat memimpin organisasi saja namun harus memiliki gaya kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan bawahan dan kepentingan organisasi. Hamide dan Nikooparvar (2012) mengatakan bahwa, diantara banyak gaya kepemimpinan yaitu, otoriter, diktator yang baik hati, partisipatif, dan lain-lain,

yang terbaik mewakili keinginan manusia adalah *servant leadership*. Hoveida, salari, dan Asemi (2011) mengatakan bahwa, *servant leadership* adalah konsep yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor. Hal ini berpusat pada nilai inti “peduli” dan “melayani” orang lain dan berfokus pada nilai kepercayaan, penghargaan terhadap orang lain dan memberdayakan bawahan dalam organisasi. Seorang pemimpin harus menentukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian, dan motivasi kepada mereka yang dipimpinya

Menurut Searle dan Barbuto (2011) meskipun *servant leadership* bekerja terutama sebagai pelayan bagi pengikut mereka, *servant leadership* tetap berusaha untuk menciptakan peluang bagi pertumbuhan dan perkembangan mereka, mereka juga berusaha memberi manfaat kepada masyarakat luas dengan mendorong pengikut mereka untuk bertanggung jawab secara sosial dan melayani orang lain di masyarakat. Berdasarkan penjelasan dari Searle dan Barbuto tentang *servant leadership* yang bekerja sebagai pelayan namun tetap berusaha menciptakan peluang pertumbuhan dan perkembangan bagi pegawai dan mendorong mereka untuk bertanggung jawab secara sosial dan melayani orang lain, maka diharapkan melalui kepemimpinan *servant leadership* dan *spiritual leadership* dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan pada UPTD PPD Kabupaten Kepahiang.

Penelitian Siwesdi (2012) terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan. Diperkuat dengan penelitian Sumardianti (2016) terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai. Penelitian lain yang memperlihatkan adanya hubungan dan pengaruh tidak langsung antara *spiritual leadership* dan motivasi kerja. *Spiritual leadership* dalam bentuk *religious beliefs* mampu mendorong keyakinan dan kebanggaan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka miliki. Penelitian yang dilakukan oleh menyatakan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *variable-variabel* yang digunakan yakni *spiritual leadership*, *professional development*, kepuasan kerja terhadap motivasi kerja.

Motivasi kerja pegawai pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang masih perlu ditingkatkan, karena dirasakan masih sangat kurang baik motivasi dari dalam diri sendiri maupun motivasi dari luar terlihat dari fakta-fakta yang ada seperti kurangnya tekad yang kuat dalam menjalankan tugas-tugasnya, kurangnya keinginan untuk berprestasi, kurangnya totalitas dalam bekerja, kurangnya hubungan baik antar pegawai terlihat adanya kecemburuan sosial antar pegawai, tidak ada kenyamanan terhadap pengawasan atasan, kurangnya penghargaan dari atasan maupun rekan kerja baik dalam bentuk pujian atau lainnya.

Salah satu faktor yang membuat belum maksimalnya motivasi kerja karyawan yaitu kurangnya dukungan pemimpin. Dukungan pemimpin kepada bawahan dapat dilakukan melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi atau instansi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi harus mampu untuk melayani bawahan dan memberi dampak positif bagi pegawai, sehingga menjadi contoh bagi bawahan dalam melayani masyarakat, memberi motivasi kepada bawahan serta mengutamakan tujuan organisasi.

Servant leadership adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani. Orientasi *servant leadership* adalah untuk melayani pengikut dengan standar moral spiritual. Para pemimpin-pelayan (*servant leaders*) biasanya menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain. Pada penelitian sebelumnya, Hamonangan(2007) menemukan adanya kecenderungan menurunnya kepercayaan pengikut kepada para pemimpinnya. Menurunnya kepercayaan ini dapat menjurus pada krisis Kepercayaan karyawan terhadap para pemimpinnya. Para pemimpin seharusnya menjadi teladan bagi para pengikut. Akan tetapi, pada kenyataannya tidak semua pemimpin mampu menjadi teladan bagi para pengikutnya. Terkadang pemimpin bahkan memberikan contoh yang kurang

baik pada karyawannya seperti bermalas-malasan, mangkir pada saat jam kerja, atau melanggar aturan sehingga dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi untuk meniru perilaku pemimpinnya. *Servant leadership* merupakan suatu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan *follower* terhadap keteladanan pemimpinnya Mukasabe, (2004). Hal ini karena perilaku yang dicerminkan dari seorang *servant leaders* yaitu cenderung menjadi teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Contoh perilaku *servant leadership* misalnya mendengarkan pendapat dari anak buahnya (*altruistic calling*), menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada anak buahnya (*emotional healing*), bijaksana dalam mengambil keputusan (*wisdom*), lebih mengutamakan tindakan-tindakan persuasif (*persuasive mapping*) dari pada otoritas posisional seseorang (*organizational stewardship*) (Vondey, 2010). Selain itu, *servant leaders* biasanya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang. Hal ini bisa berupa memberikan pelayanan dan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi.

Kepemimpinan spiritual juga bisa diartikan sebagai kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Mereka melakukan pekerjaan dengan cara yang memuaskan hati lewat pemberdayaan, memulihkan dan menguntungkan siapa saja yang berhubungan dengannya. Mereka tidak hanya mampu menghadirkan uang, tetapi juga hati dan jiwa mereka dalam bekerja. Mereka terlibat sepenuhnya (*involve*) dalam aktivitas yang dipimpinnya sebagai bentuk komitmennya yang paling dalam yaitu komitmen spiritualitas

Dalam penelitian ini kajian akan difokuskan pada variabel-variabel *servant leadership* dan *spiritual leadership* sebagai variabel-variabel yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang”.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi Kerja

Hanafi (2015) mengatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Seorang pemimpin harus dapat memahami motivasi kerja pegawainya, karena pemimpin bertindak melalui orang lain tidak bekerja sendiri. Menurut Suwatno (2021) motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Fahmi (2016), motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motivasi hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para pegawai/bawahan atau pengikut. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat atau bekerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja pegawai, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi..

Servant Leadership

Smith (2004) mengemukakan *servant leadership* berfokus pada pemberdayaan karyawan dan bekerja secara tim yang dipandang sebagai kecocokan ideal untuk kondisi lingkungan saat ini yang sangat dinamis. Bagi kebanyakan pemimpin, kepemimpinan sering diartikan sebagai posisi formal, yang sebagian besar memperoleh fasilitas dan layanan. Meski banyak pemimpin atau pejabat yang saat disumpah mengatakan bahwa organisasi atau instansi tersebut merupakan amanah, namun kenyataannya sangat sedikit yang bisa dikatakan bahwa pemimpin tersebut dengan sungguh-sungguh menerapkan kepemimpinan dengan hati dan bersedia untuk menjadi

pemimpin yang bukan dilayani melainkan melayani. Menurut Hamide dan Nikooparvar (2012) mengatakan bahwa diantara banyak gaya kepemimpinan (otoriter, diktator yang baik hati, partisipatif, dan lain-lain) gaya kepemimpinan yang baik mewakili cita-cita dalam faktor manusia adalah gaya *servant leadership*.

Perilaku yang dicerminkan dari seorang *Servant leadership* adalah cenderung menjadi teladan untuk mempengaruhi orang yang dipimpinnya. Contoh perilaku *servant leadership* seperti mendengarkan inspirasi bawahan, memecahkan masalah, bijaksana dalam mengambil keputusan, mengutamakan tindakan persuasife dari pada otoritas posisional seseorang. *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang berbasis etik. Adapun gaya kepemimpinan *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang berawal dari hati yang berkehendak untuk melayani dan menjadi pihak pertama yang melayani.

Spiritual Leadership

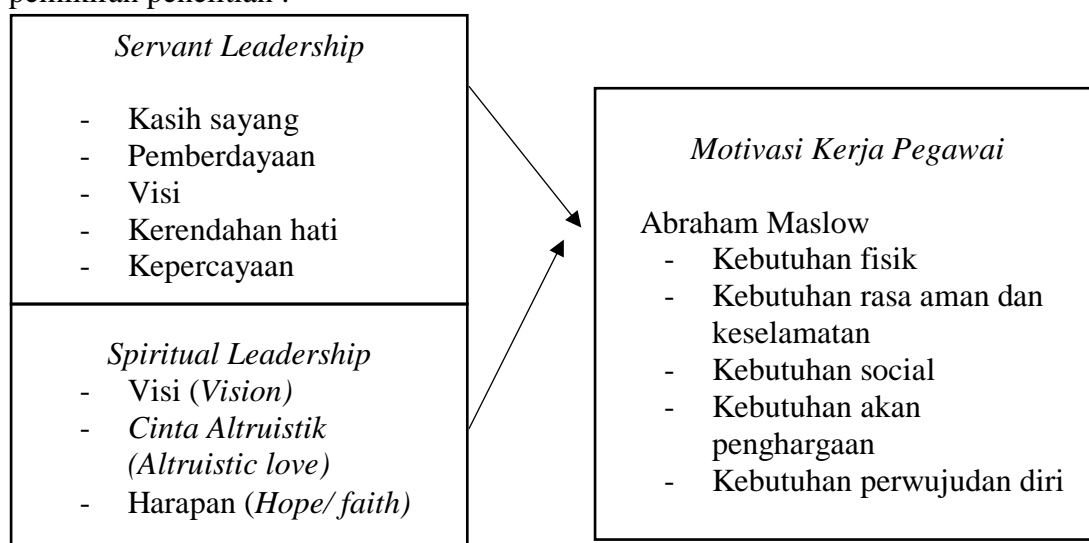
(Puspitasari, 2019), kepemimpinan Spiritual merupakan sebuah kepemimpinan yang melalui dalam keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahan) dan lebih banyak memomorsatukan nilai spiritualitas dalam kegiatan kepemimpinan. Menurut Tobroni (2005), *spiritual leadership* adalah kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. *Spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang membentuk nilai-nilai spiritual, etika dan perilaku yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain.

Spiritual leadership adalah gaya atau model kepemimpinan yang menggabungkan berbagai pendekatan seperti pendekatan spiritual, emosional, moral dan intelektual. Gaya kepemimpinan ini dianggap sebagai penguat dari gaya kepemimpinan lainnya. Kepemimpinan yang berbasis spiritual tidak hanya tentang kecerdasan dan keterampilan saja, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, belas kasih yang membentuk akhlak dan moral diri sendiri dan orang lain.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang berdimensi spiritual, seorang pemimpin cukup menunjukkan kepada bawahannya bahwa ia telah berhasil memimpin diri sendiri dengan spiritual dalam hati.

Kerangka Pikir

Kerangka penelitian ini menjadi konsep dalam penelitian yang berperan menghubungkan antara satu variabel dengan variabel lainnya, pada akhirnya penelitian menjadi tertata secara sistematis serta dapat diterima tentunya oleh semua pihak. Berikut adalah gambar kerangka pemikiran penelitian :



Sumber: Chen et al., 2013

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Hipotesis Penelitian.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang hendak dibahas melalui penelitian. Hipotesis pada dasarnya adalah suatu anggapan yang mungkin benar dan sering digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan.

H1: *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

H2: *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

H3: *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, Penelitian kuantitatif umumnya ditujukan untuk membuat generalisasi dari hasil analisis, dan penelitiannya dapat di replikasi, Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor UPTD PPD Kepahiang, dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2012) Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka dari itu, Penulis memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 135 orang

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner. Menurut Sugiyono (2012) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Studi ini bersifat survei koesioner maka penulis menggunakan metode survei online. Survei online digunakan karena akses yang luas dan berbiaya murah dibandingkan survei menggunakan kertas. Kuesioner ini menggunakan google form. Distribusi kuesioner dilakukan pada pegawai pada Kantor UPTD PPD Kepahiang yang sudah memiliki masa kerja yang lama dan juga yang memiliki jabatan atau atasan yang mempunyai bawahan yaitu sebanyak 135 orang.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah tanggapan pegawai pada Kantor UPTD PPD Kepahiang yang diperoleh melalui kuesioner tentang servant leadership dan spiritual leadership terhadap motivasi kerja kuesioner ditentukan dengan menggunakan Skala Likert yaitu skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam merespon pertanyaan berkaitan indikator- indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur (Sanusi,). Sedangkan Skala Likert dalam penelitian ini dengan cara memberi pertanyaan kepada pegawai pada Kantor UPTD PPD Kepahiang yang sudah memiliki jabatan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban sangat sesuai, sesuai, tidak sesuai, dan sangat tidak sesuai, jawaban ini diberi skor 1-5.

Data penelitian yang digunakan harus memiliki kualitas yang memadai sehingga layak di analisis. Oleh karena itu, data penelitian selalu diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu sebelum digunakan dalam analisis lebih lanjut. Menurut Sekaran(2017) uji validitas adalah sekumpulan pertanyaan dengan harapan kita dapat mengungkap konsep untuk membuat kita cukup yakin bahwa kita benar-benar mengukur konsep yang telah direncanakan **Validiatas** Dalam uji validitas, dilakukan untuk mengukur kuesioner. Untuk menguji validitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan uji CITC dimana pada nilai r-hitung harus lebih besar pada r- tabel untuk r-tabel responden 135 yaitu sebesar 0.167 menggunakan SPSS versi 24 (Sekaran, 2017).

.Uji Reliabilitas Dalam uji *reliability*, dilakukan untuk mengukur kuesioner, untuk mengetahui seberapa konsisten kuesioner mampu mengukur konsep yang diukurnya. Sekaran (2017) menjelaskan bahwa keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai konsistensi instrumen mengukur konsep dan membantu menilai ketepatan sebuah pengukuran. Uji reliabilitas

dilakukan dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Dimana konstruk dapat dikatakan *reliable* apabila nilai *cronbach alpha* yang dihasilkan lebih besar dari 0,5 (Sekaran, 2017),

Metode Analisis Data. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah Regresi linier berganda. Sugiyono (2012) menjelaskan Regresi linier berganda adalah ukuran statistik digunakan untuk menguji hubungan variabel dependen dengan satu atau beberapa variabel independen. Jika variabel independennya lebih dari satu, regresi yang dihasilkan adalah regresi linier berganda.

Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Analisis linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas yang terdiri dari *Servant Leadership* (X1), dan *Spiritual Leadership* (X2) terhadap variabel terikat yaitu Motivasi Kerja (Y).

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat kelayakan model pada persamaan regresi (Ghozali, 2011). Pengujian ini untuk menjawab rumusan masalah pertama, kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- a. Jika $p\text{-value} < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka secara simultan servant leadership dan spiritual leadership berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- b. Jika $p\text{-value} > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, maka secara simultan servant leadership dan spiritual leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Uji Hipotesis Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel servant leadership dan spiritual leadership terhadap motivasi. Pengujian ini untuk menjawab rumusan masalah kedua, dan ketiga.

Kesimpulan pengujian diambil dengan kriteria:

H_a Jika nilai $p\text{-value} < \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara parsial *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

H_0 Jika nilai $p\text{-value} > \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara parsial *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

H_a Jika nilai $p\text{-value} < \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara parsial *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

H_0 Jika nilai $p\text{-value} > \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara parsial *spiritual leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh ketergantungan dan arah pengaruh ketergantungan, apakah positif atau negatif, antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat (Hair, et al, 2010) Dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* terhadap Motivasi Kerja Perhitungan regresi menggunakan program SPSS versi 24 for windows. Adapun hasil dari perhitungan regresi seperti terlihat pada Tabel 4.5

Tabel 1.
 Pengujian Hipotesis

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.304	6.411		3.479	.001

	Servant Leadership	.242	.079	.228	3.042	.003
	Spiritual Leadership	.710	.098	.543	7.239	.000
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja						

Berdasarkan hasil analisis regresi pada Tabel 4.5 terbentuk persamaan regresi yang diambil dari koefisien *Standardized*. Pemilihan penggunaan koefisien *Standardized* lebih tepat, karena pada penelitian ini adalah data persepsi responden data yang digunakan menggunakan kuesioner dengan skala likert yang tidak mungkin bernilai nol pada variabel independen maupun variabel dependen sehingga tidak ada konstanta karena nilainya telah distandarkan. Persamaan regresi yang terbentuk dari hasil analisis tersebut sebagai berikut:

$$Y = 6.411 + 0.228X_1 + 0.543X_2$$

Keterangan :

Y = Motivasi Kerja

Koefisien variable (X_1) = 0.228

Koefisien variable (X_2) = 0.543

Berdasarkan persamaan regresi ini dapat dijelaskan nilai koefisien masing-masing variabel. Pengaruh variabel *Servant Leadership* terhadap motivasi kerjayaitu B= 0.228 Koefisien regresi bernilai positif, artinya variable *Servant Leadership* memiliki arah pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja semakin tinggi *Servant Leadership* maka motivasi kerja pegawai juga akan semakin meningkat. Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap motivasi kerja sebesar B= 0.543 Nilai koefisien regresi *Spiritual Leadership* memiliki arah pengaruh yang positif Semakin tinggi *Spiritual Leadership* maka motivasi kerja juga akan semakin tinggi. Berdasarkan nilai koefisien regresi dari kedua variabel independen (*Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Spiritual Leadership* memiliki koefisien yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel *Servant Leadership* dalam pengaruhnya terhadap motivasi kerja.

Nilai determinasi digunakan untuk menjelaskan seberapa besar kemampuan dari variabel *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* dalam menjelaskan motivasi kerja pegawai. Hasil perhitungan determinasi berganda dapat dilihat pada tabel 4.6

Table 2.
 Determinasi Berganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695 ^a	.483	.476	4.825
a. Predictors: (Constant), Spiritual Leadership, Servant Leadership				

Dari hasil analisis data diperoleh nilai koefisien determinasi berganda (R^2) sebesar 0.483 yang berarti bahwa variasi peningkatan atau penurunan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* sebesar 48,3%. Sedangkan sisanya 51,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hasil ini memberikan makna bahwa variabel independen (*Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* memiliki kemampuan dalam menjelaskan variasi peningkatan atau penurunan variabel dependent motivasi kerja). Hal ini menjelaskan bahwa *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* yang meningkat sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja.

Uji F

Tabel 3.
 Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2875.821	2	1437.910	61.764	.000 ^b
	Residual	3073.038	132	23.281		
	Total	5948.859	134			
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja						
b. Predictors: (Constant), Spiritual Leadership, Servant Leadership						

Dari hasil analisis data, diperoleh nilai F-hitung sebesar 61.764 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Jika nilai probabilitas 0,000 tersebut dibandingkan dengan nilai α 0,05, maka nilai $< \alpha$ 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang berbunyi “*Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap motivasi kerja” diterima.

Uji t

Sama halnya dengan pengujian secara simultan, pengujian pengaruh parsial juga dilakukan dengan cara membandingkan nilai tstatistic dimana pada penelitian ini nilai tstatistic sebesar 3.042 yang lebih besar dari t tabel (1.656) dengan tingkat signifikansi $0.003 < 0.05$. maka variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai \square -value $0,000 < \alpha$ 0,050 maka disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H₂) yang berbunyi: *Servant Leadership* berpengaruh terhadap motivasi kerja diterima. Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis ketiga (H₃) diketahui bahwa *Spiritual Leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dimana ada penelitian ini nilai tstatistic sebesar 7.239 yang lebih besar dari t tabel (1.656) dengan tingkat signifikansi $0.00 < 0.05$. maka variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Karena nilai \square -value $0,00 < \alpha$ 0,05 maka disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H₃) yang berbunyi: *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap motivasi kerja diterima.

Pengaruh *Servant Leadership* Dan *Spiritual Leadership* Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan pada Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang diketahui bahwa *Servant Leadership* Dan *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang. Hasil ini bermakna jika *Servant Leadership* Dan *Spiritual Leadership* baik maka motivasi pegawai juga akan semakin baik. *Servant Leadership* yang baik ditunjukkan dengan adanya kasih sayang kepada pegawainya, adanya pemberdayaan dari pimpinan kepada pegawainya, adanya visi yang jelas dari pimpinannya, adanya kerendahan hati dari pimpinannya dan adanya kepercayaan yang tinggi. Kemudian *Spiritual Leadership* yang baik ditunjukkan dengan adanya visi yang jelas, adanya kerendahan hati yang tinggi dan memiliki kepercayaan yang tinggi.

Dari hasil analisis regresi diketahui bahwa variabel *Servant Leadership* Dan *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang, *Servant Leadership* Dan *Spiritual Leadership* yang dimiliki oleh pegawai

tersebut didukung oleh tingkat pendidikan formal yang sudah baik dan memadai, yakni rata-rata telah berpendidikan sarjana. Selain itu, pada pengalaman kerja 11-20 tahun masa kerja.

Dari hasil penelitian di lapangan diketahui bahwa *Servant Leadership* Dan *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang tersebut didukung dengan data deskriptif yang menjelaskan Motivasi Kerja pegawai dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kecakapan setiap pegawai yaitu kemampuan oleh setiap pegawai, dan keterampilan yang harus dimiliki oleh setiap pegawai

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Berdasarkan penelitian (Chen et al., 2013) yang mengkaji tentang Pengaruh *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* terhadap Motivasi Kerja. Hasil analisis data menunjukkan bahwa *servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Penelitian ini mengkaji tentang peran nilai-nilai spiritual pemimpin dalam hal "kepemimpinan yang melayani" dalam proses mempromosikan motivasi karyawan dan kesejahteraan karyawan. Sampel terdiri dari 265 supervisor di Cina direkrut dari berbagai industri di Taiwan. Nilai-nilai spiritual yang dirasakan oleh bawahan, serta perbedaan antara persepsi pemimpin-bawahan, tetapi tidak persepsi diri pemimpin tentang nilai-nilai spiritual, ditemukan berkontribusi secara signifikan di luar kepemimpinan transaksional dalam memprediksi motivasi bawahan dan kesejahteraan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* yang dimiliki pegawai merupakan faktor yang penting dalam peningkatan motivasi kerja pegawai. Pimpinan yang memiliki *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* yang tinggi akan berdampak baik pada motivasi kerja. organisasi harus senantiasa memberikan dukungan agar *Servant Leadership* dan *Spiritual Leadership* yang dimiliki pimpinan tidak menurun sehingga tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Uptd Ppd Kabupaten Kepahiang

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan pada Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang, diketahui bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang yang dikembangkan dari hasil penelitian Dumatubun tahun (2018) menghasilkan *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil analisis data menunjukkan bahwa *servant Leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi Papua. Yang ditunjukkan dengan hasil 35,1% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0,563. Artinya bahwa dengan menerapkan gaya *servant leadership* dapat meningkatkan motivasi kerja (Dumatubun, 2018). Hasil penelitian ini bermakna bahwa apabila *servant leadership* meningkat maka motivasi kerja juga akan meningkat. Pimpinan yang memiliki *servant leadership* yang tinggi akan mempunyai tingkat motivasi kerja yang tinggi pula.

Untuk meningkatkan *Servant Leadership* dipengaruhi oleh beberapa faktor, yang paling berpengaruh dengan nilai di atas rata-rata adalah dimensi kasih sayang (*love*), pimpinan pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang berupaya untuk selalu dapat mengasahi setiap pegawai, menerapkan kepatutan kepada setiap pegawai, merangkul tugas dan masalah bersama-sama

Dimensi pemberdayaan (*empowerment*) juga mempengaruhi nilai *servant leadership* pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang dengan nilai rata-rata terendah dibawah rata-rata variabel, nilai indikator dibawah rata-rata yaitu pada dimensi pemberdayaan (*empowerment*), yaitu

indikator Pimpinan mempercayai kekuasaan kepada orang lain yang dipercaya. Kedepannya dapat dilakukan pemberdayaan kepada setiap pegawai bagaimana cara menjadi seorang pegawai yang selalu setiap ketika diberikan amanah untuk mengatikan memimpin organisasi.

Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Uptd Ppd Kabupaten Kepahiang

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan pada Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang, diketahui bahwa variabel *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Uptd Ppd Kabupaten Kepahiang. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang yang dikembangkan dari hasil penelitian Sureskiarti tahun (2015) menghasilkan *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

Untuk meningkatkan *Spiritual Leadership* dipengaruhi oleh beberapa faktor, yang paling berpengaruh dengan nilai di atas rata-rata adalah dimensi *Hope/ faith*, pimpinan pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang memiliki keyakinan, melaksanakan keyakinan yang dimilikinya, gigih melakukan sesuatu yang lebih untuk organisasi, bersemangat menghadapi hambatan dalam pekerjaan, dan bersemangat menanggung kesulitan dan penderitaan dalam mencapai tujuan

Dimensi *Altruistic love* juga mempengaruhi nilai *spiritual leadership* pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang dengan nilai rata-rata terendah dibawah rata-rata variabel, nilai indikator dibawah rata-rata yaitu pada dimensi *Altruistic love*, yaitu indikator Pimpinan membangun lingkungan kerja yang harmonis. Dimana masih ditemukanya lingkungan kerja yang tidak menyenangkan yang ditemukan di tempat kerja. Kedepannya pimpinan dapat lebih memperhatikan lingkungan organisasinya untuk membuat pegawai merasa nyaman bekerja di dalam organisasi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *servant leadership* dan *spiritual leadership* terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian membuktikan bahwa *servant leadership* dan *spiritual leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang sebesar 43.8 % artinya bahwa dengan menerapkan gaya *servant leadership* dan *spiritual leadership* di Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang dapat meningkatkan motivasi kerja dan jika pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya *servant leadership* dan *spiritual leadership* maka motivasi kerja akan terus meningkat.
- 2) Hasil penelitian membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang sebesar 22.8 % artinya bahwa dengan menerapkan gaya *servant leadership* di Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang dapat meningkatkan motivasi kerja dan jika pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya *servant leadership* maka motivasi kerja akan terus meningkat.
- 3) Hasil penelitian membuktikan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang sebesar 54.3 % artinya bahwa dengan menerapkan gaya *spiritual leadership* di Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang dapat meningkatkan motivasi kerja dan jika pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya *spiritual leadership* maka motivasi kerja akan terus meningkat.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, maka disarankan:

- 1) Motivasi kerja pada Kantor UPTD PPD Kabupaten terkait dengan peningkatan motivasi pegawai di Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang, masih terdapat nilai indikator dibawah rata-rata yaitu pada dimensi kebutuhan perwujudan diri, yaitu Kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Kedepannya perlu adanya pelatihan-pelatihan guna meningkatkan kemampuan sehingga dapat memunculkan motivasi yang tinggi terhadap pegawainya.
- 2) *Servent Leadership* pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang dengan nilai indikator dibawah rata-rata yaitu pada dimensi pemberdayaan (empowerment), yaitu indikator Pimpinan mempercayai kekuasaan kepada orang lain yang dipercaya. Kedepannya dapat dilakukan pemberdayaan kepada setiap pegawai bagaimana cara menjadi seorang pegawai yang selalu siap ketika diberikan amanah untuk menggantikan memimpin organisasi.
- 3) *Spiritual Leadership* Dimana masih ditemukanya lingkungan kerja yang tidak menyenangkan yang ditemukan di tempat kerja. Kedepannya pimpinan dapat lebih memperhatikan lingkungan organisasinya untuk membuat pegawai merasa nyaman bekerja di dalam organisasi.
- 4) Bagi penelitidapat menambahkan teori-teori baru tentang pengaruh *servant leadership* dan *spiritual leadership* terhadap motivasi kerja dan juga dapat menambahkan indikator-indikator pernyataan kuesioner yang dapat mempengaruhi hasil penelitian sehingga referensi mengenai penelitian ini semakin luas dan bertambah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow. (2013). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. PT. PBP, Jakarta
- Aprilliansyah, A., Astuti, E. S., & Sulityo, M. C. W. (2018). Analisis Kompensasi dan Servant Leadership Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Leader Nasional unit bisnis Multilevel marketing PT Melia Sehat Sejahtera Kota Surabaya Cabang Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(3), 73–82.
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- As'ad, M. 1998. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Asnawi & Bachroni. (1999). Keterlibatan pelaksanaan tugas dengan disiplin terhadap peraturan kesehatan dan keselamatan kerja. *Jurnal Psikologi*, (2), 78-85
- Asdar, A. S., & Handoyo, S. (2019). Pengaruh servant leadership terhadap kemampuan pembelajaran organisasi. *Jurnal Fenomena*, 28(1), 45–53. <https://doi.org/10.30996/fn.v28i1.2455>
- Candra, A., & Fatimah, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Kearsipan Yang Ada Di Lingkungan Pemerintah: *Jurnal Manajemen*
- Carlaw, Deming & Friedman. 2003. *Managing & motivating contact center Employees*. USA: The McGraw-Hill Companies.
- Chen, C.-Y., Chen, C.-H. V., & Li, C.-I. (2013). The Influence of Leader's Spiritual Values of Servant Leadership on Employee Motivational Autonomy and Eudaemonic Well-Being. *Journal of Religion and Health*, 52(2), 418–438. <https://doi.org/10.1007/s10943-011-9479-3>
- Darwito. (2008). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSUD Kota Semarang). 1–179.
- Dumatubun, N. F. M. L. (2018). Pengaruh Servant Leadership terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja (Pertama)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fry L,W & Slocum J, 2008, „Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership“ *Organizational Dynamics* Vo.37, No.1. Hal. 86-96.
- Fry, L.W. (2003).” Toward a theory of spiritual leadership”. *The Leadership Quartely*. Vol.64 No.6, pp. 6834727.
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gill, A., Fitzgerald, S., Bhutani, S., Mand, H., & Sharma, S. (2010). The Relationship between Transformational Leadership and Employee Desire for Empowerment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22 No. 2, 2010, pp. 263-273.
- Hamonangan, A. (2007). Keteladanan dari Pemimpin Minim. *Forum Pembaca Kompas*, 11 Mei 2007 diakses dari

- <http://www.kompas.co.id/kompascetak/0705/12/Politikhukum/3528165.htm> pada tanggal 11 Oktober 2011.
- Hamideh Shekari & Mahmood Zare Nikooparvar. (2012). "Promoting Leadership Effectiveness in Organizations: A Case study on the Involved Factor of servant leadership". *International journal of Business Administration*, Vol.3, No.1, DOI:10.5430/ijba.v3n1p54.
- Hanafi, Mamduh. 2015. *Konsep Dasar Dan Perkembangan Manajemen*. Jakarta (ID) : Universitas Terbuka Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 1996, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Kedua, Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hoveida, R., Salari, S., & Asemi, A. (2011). A study on the relationship among servant leadership (SL) and the organizational commitment (OC): a case study. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (3), 499–509.
- Ilham Mawardi Siwesdi ,2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Kerja Pegawai*.
Fakultas Widyatama.
<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/261/1/Ilham%20Mawardi%20Siwesdi.pdf?sequence=1>
- Irving, J. A. (2005). *Servant Leadership and the Effectiveness of Teams*. Dissertation of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership.
- Kartono, Kartini. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Komarudin. 1994. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kossen, Stan. (1986). *Aspek Manusiawi Dalam Orang*. Edisi 3. Jakarta: Erlangga.
- Kusuma, A. A. (2013). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang*.
- Liliweri, Alo. 1997 *Komunikasi Antar-Pribadi*, Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Muniroh, 2013. *Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok Dan Motivasi Kerja Karyawan Bri Kantor Cabang Malang Martadinata*. Malang : Universitas Negeri Malang.
- Musakabe, H. (2004). *Mencari Kepemimpinan Sejati, di Tengah Krisis dan Reformasi*. Jakarta : Penerbit Citra Insan Pembaru
- Naderi, Nahid dan Reza Hoveida. 2013. The Relationship between Organizational Citizenship Behaviour and Human Resources. Case Study : University of Isfahan. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol 3 No. 2.
- Porter, Lyman dan Miles, Raymond. 1995. *Tiga Perangkat Variabel Yang Berpengaruh Terhadap Motivasi*. Jakarta. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hal)
- Purnama, R. (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Bagian Produksi CV. Epsilon Bandung*. *Strategic : Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis*. <https://doi.org/10.17509/strategic.v8i2.1028>
- Puspitasari, S. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Dan Komitmen Organisasi (Studi Kasus Rumah Sakit Islam Sultan Agung, Semarang)*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 20(1), 73. <https://doi.org/10.30659/ekobis.20.1.73-84>

- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Sukmasari, H. (2011). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang. *Jurnal*, 1–51.
- Sureskiarti, E. (2015). Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Kinerja Perawat Dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan Di Rsud Dr H. Soewondo Kendal Tesis. *Tesis*, 12(3), 106. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Searle, T.P.& J.E. Barbuto. (2011). *Servant leadership, hope, and organizational virtuousness*.
- Sumardianti, 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor PT. PLN (Persero). Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar. <http://eprints.unm.ac.id/4301/1/SKRIPSI%20SUMARDIANTI>. Pdf
- Samsudin, sadili. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-1 Bandung : Pustaka Setia
- Sanusi, Anwar. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Siagian Sondang P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Shofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Smith, B., Montagko, R. V & Kuzmenko, T. N. 2004. Transformationl and servant leadership content and contextual comparisons. *Journal of leadership and organizational studies*. 10 (4). 80- 91.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Sutrisno. 2012. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: EKONISIA
- Suwatno. (2001). *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Suci Press.
- Tobroni. (2005). *The spiritual leadership*. Malang: UMM Press.
- Uchjana Effendy, Onong.1981. *Dimensi-dimensi Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Usman, Sukesih., Budi, Setia., Nur, Dian. (2020). Pengetahuan Dan Sikap Mahasiswa Kesehatan Tentang Pencegahan Covid-19 Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Keperawatan dan Kebidanan* Vol.11(2). 258-264.
- Wahjosumidjo. (2004). *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo
- Vondey, M. (2010). The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*. 6(1), hal. 4-27.