

# PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYAN DAN KEPRIBADIAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI CV. ALAM SEJATI

Valentina Damara

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* Valentinadamara@gmail.com

**Abstrak**— Kepuasan kerja karyawan memiliki peran penting untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan, hal tersebut dipengaruhi oleh kepemimpinan pelayan dan kepribadian karyawan. Sehingga perusahaan perlu meninjau permasalahan-permasalahan yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan di CV. Alam Sejati, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif kausal. Pengumpulan data primer menggunakan kuesioner yang dilengkapi skala Likert. Data para responden diolah menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Berdasarkan data-data yang dikumpulkan menggunakan studi kepustakaan, wawancara, dan kuesioner menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan dan kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Alam Sejati. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai masing-masing sig variabel kepemimpinan pelayan dan kepribadian karyawan adalah 0,001 dan 0,000 ( $\leq 0.05$ ).

**Kata Kunci**— Kepemimpinan Pelayan, Kepribadian Karyawan, dan Kepuasan Kerja.

## I. PENDAHULUAN

Kepuasan kerja karyawan memiliki peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan-tujuan perusahaan dan pada dasarnya merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terkait sudut pandang karyawan terhadap pekerjaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ding, *et al.* (2012) secara khusus menjelaskan bahwa kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) memiliki pengaruh pada kepuasan konsumen. Nikolaou (2003) juga menjelaskan bahwa kepribadian karyawan dapat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pada pandangan-pandangan tersebut, maka perusahaan perlu melakukan tinjauan terhadap permasalahan kepemimpinan (khususnya kepemimpinan pelayan) dan kepribadian karyawan beserta pengaruhnya pada kepuasan kerja karyawan.

CV. Alam Sejati adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pengangkutan darat, pengangkutan bahan tambang dan hasil bumi dari pabrik ke pelabuhan maupun dari pelabuhan ke pabrik-pabrik.

Survei pendahuluan dilakukan wawancara dengan pihak pimpinan perusahaan CV. Alam Sejati pada hari Kamis, tanggal 19 Maret 2015 sehingga diketahui pimpinan perusahaan mencoba tidak menciptakan jarak dan berusaha terbuka dengan karyawan. Menurut pimpinan, semua hal

tersebut bertujuan agar karyawan merasa puas dengan perusahaan dan memudahkan perusahaan menjalankan proses operasional. Wawancara juga dilakukan dengan salah seorang karyawan perusahaan CV. Alam Sejati pada

pada hari Senin, tanggal 1 Juni 2015, sehingga diketahui indikasi pimpinan perusahaan yang berusaha mendekatkan diri dengan karyawan dan tidak segan membantu karyawan jika mengalami masalah dalam bekerja. Pengamatan secara langsung juga dilakukan di CV. Alam Sejati, tampak karyawan terlihat mudah diajak berkomunikasi, mempunyai hubungan yang baik antar sesama rekan kerja, mudah dan tanggap terhadap arahan dan perintah dari atasan.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan di CV. Alam Sejati, maka dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepemimpinan pelayan dan kepribadian karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Alam Sejati.

Menurut Barbuto dan Wheeler (2006) dalam Mira dan Margaretha (2012, p.100), kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) adalah suatu kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, dimana kepemimpinan ini menempatkan kebutuhan karyawan sebagai prioritas utama dan memperlakukan karyawan sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan di antara pemimpin dan karyawan sangat erat karena terlibat satu sama lain. Menurut Stoner, *et al.* (1995) dan Schermerhorn (1996) dalam Daft (2006) menjelaskan sejumlah peran seorang pemimpin yaitu peran informasi (*informational role*), peran antarpribadi (*interpersonal role*), dan peran keputusan (*decisional role*).

Menurut James dan Mazerolle (2002) dalam Kreitner dan Kinicki (2014), kepribadian karyawan didefinisikan sebagai kombinasi karakteristik fisik dan mental (termasuk di dalamnya: penampilan, pemikiran, tindakan, dan perasaan seseorang) yang stabil yang memberikan identitas kepada karyawan. Menurut Westen (1999) dalam Seniati (2006), kepribadian karyawan adalah kecenderungan emosional, kognitif, dan tingkah laku, yang bersifat menetap dan ditampilkan karyawan sebagai respon terhadap berbagai situasi lingkungan.

Menurut Barrick dan Mount dalam Kreitner dan Kinicki (2014) dan Bhatti, *et al.* (2014), Model Lima Besar terdiri dari ekstraversi (*extraversion*), mudah akur atau mudah bersepakat (*agreeableness*), sifat berhati-hati (*conscientiousness*), stabilitas emosi (*emotional stability*), dan terbuka terhadap hal-hal yang baru (*openness to experience*).

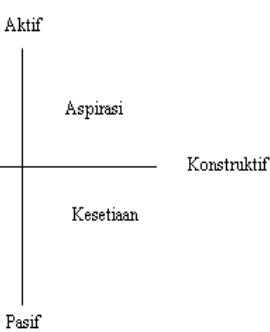
Locke dalam Luthans (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosi seorang karyawan yang senang atau dipenuhi emosi positif yang berasal dari penilaian karyawan bersangkutan mengenai pekerjaan atau pengalaman yang dilakukan. Menurut Smith,

Kendall, dan Hulin dalam Luthans (2006) menjelaskan bahwa terdapat sejumlah dimensi yang dapat menentukan kepuasan kerja karyawan, yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Robbins dan Judge (2008) menjelaskan bahwa terdapat sejumlah respon tertentu ketika karyawan puas terhadap pekerjaan mereka dan ada respon-respon tertentu ketika karyawan tidak puas terhadap pekerjaan mereka, yaitu:

1. Keluar (*exit*)
2. Aspirasi (*voice*)
3. Kesetiaan (*loyalty*)
4. Pengabaian (*neglect*)

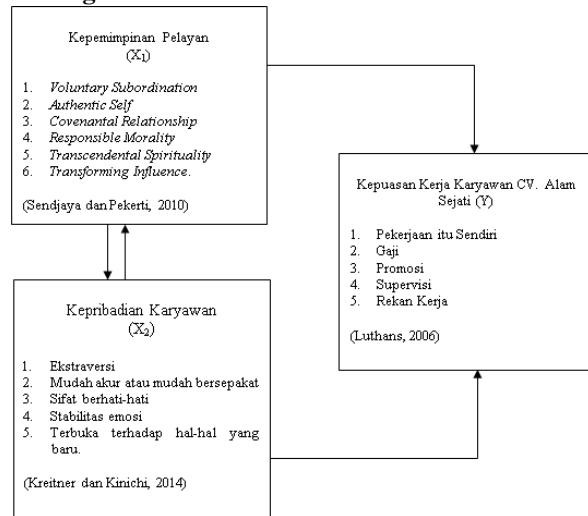
Menurut Dariyo (2008), terdapat beberapa upaya yang perlu dilakukan perusahaan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan, antara lain: Kebijakan manajemen, kondisi lingkungan kerja, sistem penggajian dan bonus, Sistem pengembangan karier (promosi).



Gambar 1. Respon-Respon dari Kepuasan atau Ketidakpuasan Kerja.

Sumber: Robbins dan Judge (2008)

## Kerangka Pikir



Gambar 2. Kerangka Berpikir.

Sumber: Ding, *et al.*, 2012; Sendjaya dan Pekerti, 2010; Barrick dan Mount, 1993 dalam Kreitner dan Kinicki, 2014; Bhatti, *et al.*, 2014; Luthans, 2006

## Hipotesis

1.  $H_1$ : Kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Alam Sejati.
2.  $H_2$ : Kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Alam Sejati.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Alam Sejati yang secara keseluruhan berjumlah 57 orang. Penelitian ini juga menggunakan *sampling* jenuh, yaitu seluruh karyawan berjumlah 57 orang.

Alam Sejati yang secara keseluruhan berjumlah 57 orang. Penelitian ini juga menggunakan *sampling* jenuh, yaitu seluruh karyawan berjumlah 57 orang.

Sumber dan jenis data penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer melalui penyebaran kuesioner terhadap sampel (responden) penelitian. Data primer berupa hasil jawaban responden dalam kuesioner, meliputi data latar belakang responden serta jawaban terkait dengan variabel penelitian (kepemimpinan pelayan, kepribadian karyawan, dan kepuasan kerja). Data sekunder meliputi data-data terkait CV. Alam Sejati dan teori-teori terkait variabel penelitian (kepemimpinan pelayan, kepribadian karyawan, dan kepuasan kerja).

Penelitian ini menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu: studi kepustakaan, wawancara, dan kuesioner. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data pada survei pendahuluan yang mendukung latar belakang masalah penelitian.

Kuesioner penelitian ini dilengkapi skala likert dengan rentang jawaban ganjil, yaitu:

1. Sangat Tidak Setuju (STS)	diberi skor	1
2. Tidak Setuju (TS)	diberi skor	2
3. Netral (N)	diberi skor	3
4. Setuju (S)	diberi skor	4
5. Sangat Setuju (SS)	diberi skor	5

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan pelayan dan kepribadian karyawan. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas, statistik deskriptif, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas), analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis. Analisis karakteristik responden menggunakan crosstabs.

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang mewakili indikator variabel kepemimpinan pelayan memiliki nilai *sig*  $0,000 \leq 0,05$ . Nilai *sig.* pada *Pearson Correlation* yang lebih kecil atau sama dengan nilai tingkat signifikansi yang berlaku ( $sig \leq 0,05$ ), menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan pada kuesioner untuk masing-masing variabel adalah valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Pelayan

No	Instrumen	Nilai Sig.(2-tailed)	Kesimpulan
1.	Kepemimpinan Pelayan 1	0,000	VALID
2.	Kepemimpinan Pelayan 2	0,000	VALID
3.	Kepemimpinan Pelayan 3	0,000	VALID
4.	Kepemimpinan Pelayan 4	0,000	VALID
5.	Kepemimpinan Pelayan 5	0,000	VALID
6.	Kepemimpinan Pelayan 6	0,000	VALID
7.	Kepemimpinan Pelayan 7	0,000	VALID
8.	Kepemimpinan Pelayan 8	0,003	VALID

Data pada tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang mewakili indikator variabel kepribadian karyawan memiliki nilai *sig.*  $0,000 \leq 0,05$ .

Data pada tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang mewakili indikator variabel kepuasan kerja memiliki nilai *sig.*  $\leq 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut,

seluruh pernyataan yang mewakili indikator variabel kepribadian karyawan dinyatakan valid atau dapat diukur

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kepribadian Karyawan

No	Instrumen	Nilai Sig.(2-tailed)	Kesimpulan
1.	Kepribadian Karyawan 1	0,000	VALID
2.	Kepribadian Karyawan 2	0,000	VALID
3.	Kepribadian Karyawan 3	0,000	VALID
4.	Kepribadian Karyawan 4	0,000	VALID
5.	Kepribadian Karyawan 5	0,000	VALID
6.	Kepribadian Karyawan 6	0,000	VALID
7.	Kepribadian Karyawan 7	0,000	VALID
8.	Kepribadian Karyawan 8	0,000	VALID
9.	Kepribadian Karyawan 9	0,000	VALID
10.	Kepribadian Karyawan 10	0,000	VALID
11.	Kepribadian Karyawan 11	0,000	VALID
12.	Kepribadian Karyawan 12	0,000	VALID
13.	Kepribadian Karyawan 13	0,000	VALID

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

No	Instrumen	Nilai Sig.(2-tailed)	Kesimpulan
1.	Kepuasan Kerja 1	0,000	VALID
2.	Kepuasan Kerja 2	0,000	VALID
3.	Kepuasan Kerja 3	0,000	VALID
4.	Kepuasan Kerja 4	0,000	VALID
5.	Kepuasan Kerja 5	0,000	VALID

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas seluruh pernyataan kuesioner pada penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel  $> 0,6$ , menunjukkan bahwa seluruh pernyataan kuesioner yang mewakili indikator masing-masing variabel penelitian adalah reliabel.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Kepemimpinan Pelayan	0,879	RELIABEL
2.	Kepribadian Karyawan	0,879	RELIABEL
3.	Kepuasan Kerja	0,866	RELIABEL

### Uji Normalitas

Uji normalitas penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria penilaian adalah jika nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov*  $>$  tingkat signifikansi (0,05 atau 5%), artinya data berdistribusi normal.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.39863742
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.061
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		.729
Asymp. Sig. (2-tailed)		.663

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan data pada tabel 5, nilai signifikansi pada uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah 0,663 atau sudah lebih

besar daripada tingkat signifikansi ( $> 0,05$  atau 5%), sehingga dalam penelitian ini data sudah berdistribusi normal dan menunjukkan kelayakan uji regresi linier berganda.

### Uji heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas pada penelitian menggunakan uji Glejser. Kriteria uji Glejser adalah jika nilai *sig. uji t* (pada uji Glejser) di atas tingkat signifikansi (0,05), artinya varian residual sama (homokedastisitas) atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 6. Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.357	.173		2,064 .044
	Kepemimpinan Karyawan	.026	.079	.077	.323 .748
	Kepribadian Karyawan	-.047	.088	-.126	-.529 .599

a. Dependent Variable: Abs\_res

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 6, nilai *sig. uji t* (pada uji Glejser) bernilai di atas 0,05 atau 5%. Sehingga dapat disimpulkan terjadi homokedastisitas (tidak terjadi gejala heterokedastisitas) pada uji regresi linier berganda, sehingga hal tersebut menunjukkan kelayakan uji regresi linier berganda pada penelitian.

### Uji Multikolinieritas

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients <sup>a</sup>		
	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
1	Kepemimpinan		.323 3,097
	Kepribadian		.323 3,097

a. Dependent Variable: kepuasankerja

Kriteria yang berlaku adalah nilai VIF untuk masing-masing variabel lebih besar dari 10 atau tidak. Jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala Multikolinieritas. Besarnya nilai VIF dari variabel kepemimpinan dan kepribadian karyawan pada tabel 7 adalah 3,097. Nilai VIF variabel tidak lebih besar dari 10, sehingga pada uji regresi linier berganda ini tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas.

### Analisis karakteristik responden

Hasil analisis Crosstabs menunjukkan bahwa karyawan CV. Alam Sejati adalah pria dan wanita yang berusia 18-26 tahun, 27-35 tahun, dan diatas 35 tahun. Usia karyawan didominasi oleh pria dengan rentang usia 18-26 tahun. Karyawan pria cenderung mendominasi dengan lama bekerja antara 1-3 tahun dan 4-6 tahun, dan lama bekerja karyawan paling sedikit diatas 6 tahun.

Berdasarkan tabel 8, diketahui tingkat kepuasan kerja karena penilaian diri karyawan terhadap pekerjaannya cenderung mendominasi, yaitu berjumlah 29 orang pria dan wanita. Kepuasan kerja karyawan karena pengaruh pemimpin dalam perusahaan berjumlah 20 orang pria dan wanita, dan alasan lain-lain terhadap kepuasan kerja

berjumlah paling sedikit, yaitu sebanyak 4 orang pria dan wanita dengan lama bekerja 1-3 tahun dan 4-6 tahun.

Tabel 8. karakteristik responden

#### Lamabekerja, kepuasanbekerja \* kelamin dan usia

Usia	Kelamin	Kepuasan bekerja			Total		
		1	2	3			
18-26 tahun	Pria	Lamabekerja	1	7	2	1	10
			2	2	5	0	7
		Total		9	7	1	17
27-35 tahun	Wanita	Lamabekerja	1	1	2	1	4
			2	3	5	0	8
		Total		4	7	1	12
Di atas 35 tahun	Pria	Lamabekerja	1	0	3	1	4
			2	3	4	0	7
		Total		3	7	1	11
Wanita	Lamabekerja	1	1	3	2	6	
		2	1	3	0	4	
		Total		2	6	2	10
Di atas 35 tahun	Pria	Lamabekerja	2	2	1		3
		Total		2	1		3
	Wanita	Lamabekerja	2	1	1		2
			3	1	1		2
			Total	2	2		4

Keterangan:

Lama bekerja:	Yang membuat puas dalam bekerja:
1: 1-3 tahun	1:Pemimpin yang ada di Perusahaan
2: 4-6 tahun	2:Penilaian diri Anda terhadap pekerjaan Anda.
3: Di atas 6 tahun	3: Alasan lain-lain

#### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan tabel 9, dapat diketahui nilai standar deviasi terendah adalah 0,893, yaitu secara keseluruhan pemimpin perusahaan mampu mengubah karyawan menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan. Pernyataan tersebut memiliki nilai *mean* paling tinggi, yaitu 3,67. Sehingga urutan pernyataan variabel kepemimpinan pelayan berpengaruh terhadap karyawan adalah sikap pemimpin untuk mengubah kinerja karyawan menjadi lebih baik, sikap pemimpin yang mau berkorban untuk karyawan, dan pola pemikiran yang bermoral dari pemimpin. Nilai standar deviasi tertinggi adalah 1,232, terdapat pada pernyataan pemimpin perusahaan mampu membina hubungan yang mendalam dengan karyawan. Pernyataan tersebut memiliki nilai *mean* sebesar 3,35.

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui variabel kepribadian karyawan paling tinggi adalah karyawan memiliki rasa tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaan. Pernyataan tersebut memiliki nilai standar deviasi terendah, yaitu 0,96590, dan memiliki nilai mean 3.5088. Sedangkan nilai standar deviasi tertinggi adalah 1.30595, dan memiliki nilai mean 3.3860, menunjukkan karyawan kurang bisa bersikap tenang ketika menyelesaikan masalah pekerjaan. Kepribadian karyawan sangat dipengaruhi oleh kecenderungan individu untuk mudah atau tidak melakukan Ekstravesi atau tingkat kenyamanan yang dimiliki seseorang dalam berhubungan dengan individu lain, mudah akur atau bersepakat, sifat berhati-hati, perbedaan stabilitas emosi, dan terbuka terhadap hal-hal baru.

Tabel 11 menunjukkan variabel kepuasan kerja memiliki nilai standar deviasi terendah 0,82717,

menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan lebih dominan disebabkan faktor sikap pemimpin perusahaan yang mengupayakan hubungan baik antar karyawan dan rekan kerja, sehingga sangat mempengaruhi sikap karyawan dalam melakukan pekerjaan. Pernyataan tersebut memiliki nilai mean 3,6842.

Tabel 9. Analisis Variabel Kepemimpinan Pelayan

No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi
1.	Pemimpin di CV. Alam Sejati menunjukkan sikap mau berkorban untuk Anda.	3,54	1,070
2.	Pemimpin di CV. Alam Sejati mampu menunjukkan perilaku yang terbuka terhadap Anda (misalnya: terbuka tentang kondisi perusahaan).	3,37	1,219
3.	Pemimpin di CV. Alam Sejati mampu menunjukkan perilaku yang memperlhatikan kerendahan hati terhadap Anda.	3,49	1.088
4.	Pemimpin di CV. Alam Sejati mampu membina hubungan yang mendalam dengan Anda (misalnya: mau memahami masalah keluarga yang dihadapi karyawan)	3,35	1,232
5.	Pemimpin di CV. Alam Sejati menunjukkan pola pemikiran yang bermoral (misalnya: tidak berkata kasar pada karyawan)	3,54	1,053
6.	Pemimpin di CV. Alam Sejati menunjukkan pola perilaku yang bermoral (misalnya: tidak bertindak semena-mena pada karyawan).	3,16	1,099
7.	Pemimpin mengarahkan Anda untuk percaya pada keyakinan yang Anda anut agar Anda dapat bekerja dengan lebih baik .	3,28	1,098
8.	Secara keseluruhan pemimpin di CV. Alam Sejati mampu mengubah Anda menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan.	3,67	0,893

Tabel 10. Analisis Variabel Kepribadian Karyawan

No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi
1.	Anda merasa nyaman bekerja di dalam tim.	3.6491	1.15714
2.	Anda mudah untuk memulai pembicaraan dengan orang lain.	3.5614	1.23949
3.	Anda mudah akrab dengan orang lain.	3.3333	1.09109
4.	Anda senang bekerjasama dengan rekan kerja lain.	3.3158	1.02047
5.	Anda mau mengikuti perintah atasan.	3.2807	1.06493
6.	Anda memiliki tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaan.	3.5088	.96590
7.	Anda memiliki perhatian yang tinggi terhadap detail pekerjaan.	3.3684	1.09596
8.	Anda berusaha untuk selalu mengikuti peraturan dan jadwal yang ada di tempat kerja	3.3158	1.22704
9.	Anda bersikap tenang dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan.	3.3860	1.30595
10.	Anda tidak mudah tertekan oleh banyaknya aktivitas pekerjaan.	3.3158	1.15198
11.	Anda tetap sabar dalam memenuhi permintaan atasan.	3.1228	1.29656
12.	Anda mau untuk mempelajari hal-hal baru agar semakin optimal dalam bekerja.	3.0877	1.03993
13.	Anda suka berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	2.7895	1.14544

Nilai standar deviasi tertinggi adalah 1,11747, memiliki nilai mean 3,7018, menunjukkan bahwa pimpinan

perusahaan kurang dalam membuat kebijakan gaji karyawan, terutama pemberian gaji yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki karyawan. Tingkat kepuasan kerja ini cenderung dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Tabel 11. Analisis Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi
1.	Pimpinan mengupayakan agar pekerjaan yang Anda kerjakan sudah sesuai dengan kompetensi yang Anda miliki.	3.8596	1.00780
2.	Pimpinan berusaha menyediakan gaji yang sudah sesuai dengan kompetensi yang Anda miliki.	3.7018	1.11747
3.	Pimpinan menciptakan kebijakan promosi yang sesuai dengan kemampuan Anda.	3.8070	1.02537
4.	Pengawasan yang dilakukan pimpinan dijalankan untuk mempermudah Anda dalam bekerja.	3.5789	1.08475
5.	Pimpinan mengupayakan hubungan yang baik antara Anda dengan rekan kerja untuk membuat Anda merasa senang dalam melakukan pekerjaan.	3.6842	.82717

Jumlah skor jawaban responden yang diperoleh disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan. Berdasarkan analisis variabel penelitian, ditentukan besarnya indikator penilaian responden terhadap variabel penelitian. Survei ini menggunakan skala likert dengan bobot tertinggi di tiap pertanyaan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1, dengan jumlah responden sebanyak 57 orang. Range skor adalah, 1- 45 : sangat rendah, 46-91 : rendah, 92-136: cukup, 137 – 181 : tinggi, 182 – 226 : sangat tinggi.

Tabel 12 : Penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan pelayan

Item	Skor jawaban					Total	Mean
	1	2	3	4	5		
X1-1	3	7	12	26	9	202	3,54386
X1-2	4	12	11	19	11	192	3,368421
X1-3	4	6	13	26	8	199	3,491228
X1-4	5	10	13	18	11	191	3,350877
X1-5	3	4	20	19	11	202	3,54386
X1-6	2	20	6	25	4	180	3,157895
X1-7	5	8	15	24	7	197	3,280702
X1-8	0	7	14	27	9	209	3,666667
Mean Total					196,5	27,40351	

Keterangan:

X1: variabel kepemimpinan pelayan

Berdasarkan tabel 12 diketahui, variabel kepemimpinan pelayan dengan indikator pemimpin menunjukkan pola perilaku bermoral memiliki skor yang tinggi, yaitu diantara range 137-181. Indikator kepemimpinan pelayan lainnya, mendapatkan skor yang sangat baik, yaitu pada range 182 – 226.

Berdasarkan tabel 13, diketahui variabel kepribadian karyawan dengan indikator tetap sabar dalam memenuhi permintaan atasan, mau untuk mempelajari hal-hal baru agar semakin optimal dalam bekerja, dan suka berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki penilaian yang baik, yaitu diantara range 137 – 181. Indikator kepribadian karyawan lainnya, memiliki penilaian

yang sangat baik, yaitu dengan skor penilaian pada range 182 – 226.

Tabel 13 : Penilaian responden terhadap variabel kepribadian karyawan

Item	Skor jawaban					Total	Mean
	1	2	3	4	5		
X2-1	1	13	6	22	15	208	3,649123
X2-2	3	13	4	23	14	203	3,561404
X2-3	3	12	11	25	6	202	3,333333
X2-4	2	12	14	24	5	189	3,315789
X2-5	1	16	13	20	7	187	3,280702
X2-6	0	11	14	24	8	200	3,508772
X2-7	1	15	12	20	9	192	3,368421
X2-8	6	8	15	18	10	189	3,315789
X2-9	7	8	10	20	12	193	3,385965
X2-10	5	9	13	23	7	189	3,315789
X2-11	9	11	7	24	6	178	3,122807
X2-12	2	18	14	19	4	176	3,087719
X2-13	8	16	17	12	4	167	2,789474
Mean Total					190	43,03509	

Keterangan:

X2: variabel kepribadian karyawan

Tabel 14. Penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja

Item	Skor jawaban					Total	Mean
	1	2	3	4	5		
Y1	1	7	6	28	15	219	3,859649
Y2	2	9	7	25	14	211	3,701754
Y3	1	6	12	22	16	217	3,807018
Y4	2	11	5	30	9	204	3,57895
Y5	0	5	16	28	8	210	3,6842
Mean Total					212	18,63157	

Keterangan:

Y: variabel kepuasan kerja

Pada variabel kepuasan kerja memiliki tanggapan yang sangat baik, yaitu memiliki skor penilaian sangat baik pada range 182 – 226.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan tabel 15, diketahui nilai *sig* kepemimpinan pelayan adalah 0,001 dan nilai *sig* kepribadian karyawan adalah 0,000, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan dan kepribadian karyawan masing-masing secara individual atau parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimana nilai *sig* variabel masing-masing bernilai 0,001 dan 0,000 ( $\leq 0,05$ ).

Dari tabel tersebut diperoleh persamaan regresi linier:  $Y = 0,414 + 0,409 X_1 + 0,577 X_2$

Dimana:

$X_1$  = Kepemimpinan Pelayan

$X_2$  = Kepribadian Karyawan

Y = Kepuasan Kerja

Tabel 15. Hasil Uji t

Coefficients					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	T
1	(Constant)	.414	.257		1.614 .112
	Kepemimpinan Pelayan	.409	.118	.402	3.472 .001
	Kepribadian Karyawan	.577	.130	.513	4.425 .000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Persamaan regresi menunjukkan besarnya koefisien variabel kepemimpinan pelayan adalah 0,409. Setiap peningkatan penilaian karyawan terhadap kepemimpinan pelayan, maka kepuasan kerja karyawan dapat naik sebesar 0,409 atau 40,9%, dengan asumsi variabel bebas lainnya (kepribadian karyawan) memiliki nilai tetap.

Koefisien variabel kepribadian karyawan adalah 0,577. Menunjukkan jika kepribadian karyawan semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan dapat naik sebesar 0,577 atau 57,7%, dengan asumsi variabel bebas lainnya (kepemimpinan pelayan) memiliki nilai tetap. Nilai konstanta adalah 0,414 menunjukkan, jika tidak terdapat peningkatan penilaian karyawan terhadap kepemimpinan pelayan dan tidak terjadi kemajuan dalam kepribadian karyawan, maka kepuasan kerja hanya sebesar 0,414 atau 41,4%.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

1. Kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Alam Sejati.
2. Kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Alam Sejati.

##### Saran

1. Pimpinan perusahaan diharapkan melakukan pendekatan yang lebih mendalam dengan karyawan, seperti mengadakan kegiatan di luar perusahaan, liburan bersama, *sharing* antara pemimpin dan karyawan, memberikan sarana untuk menampung keluhan karyawan terhadap pekerjaan dan pemimpin.
2. Pimpinan perusahaan diharapkan lebih intensif untuk memberikan inspirasi dan motivasi semangat kerja untuk karyawan, selalu memberikan pengarahan dan bimbingan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam pekerjaan.
3. Pemimpin harus melakukan pengamatan dan pemeriksaan secara kontinyu terhadap lingkungan kerja perusahaan, yakni terhadap bawahan, atasan, dan selalu menjalin hubungan dengan pihak luar. Sehingga secara selektif memberikan pengarahan dan kebijakan mengenai lingkungan eksternal dan internal perusahaan.
4. Perusahaan harus mengadakan pelatihan ketrampilan dan pengamatan kinerja karyawan. Sehingga akan memudahkan perusahaan dalam hal penyesuaian gaji dan promosi.
5. Pimpinan diharapkan untuk bersikap terbuka dan transparan mengenai kondisi perusahaan, sehingga karyawan akan merasa tenang dalam melakukan pekerjaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

Astohar. (2012). Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) Sebagai Gaya Kepemimpinan untuk Kemajuan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 3(2), 51-65.

Bhatti, M. A., Battour, M. M., Ismail, A. R., dan Sundram, V. P. (2014). Effect of Personality Traits (Big Five) on Expatriates Adjustment and Job Performance. *Equity, Diversity, and Inclusion: An International Journal*, 33(1), pp. 73-96. Retrieved June 4, 2015 from <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/EDI-01-2013-0001>.

Camgoz, S. M., Karapinar, P. B. (2011). Managing Job Satisfaction: The Mediating Effect of Procedural Fairness. *International Journal of Business and Social Science*, 2(8), 234-243.

Chang, S.C. & Ming, S.L. (2007). A Study on Relationship Among Leadership, Organizational Culture, The Operation of Learning Organization and Employees' Job Satisfaction. *The Learning Organization*, 14(2), 155-185.

Daft, R.L. (2006). *Manajemen*. (Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina, Trans). Jakarta: Salemba Empat.

Dariyo, A. (2008). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda*. Jakarta: Grasindo.

Ding, D., Lu, H., Song, Y., Lu, Q. (2012). Relationship of Servant Leadership and Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Satisfaction. *iBusiness*, 4, 208-215.

Hidayat, N., Hamid, D., & Ruhana, I. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2), pp. 1-10. Retrieved March 18, 2015 from <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/199/296>.

Kreitner, R., Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* 9th ed. (Biro Bahasa Alkemis, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.

Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* 10th ed. (Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie, dan Winong Rosari, Trans.). Yogyakarta: Penerbit ANDI.

McCann, J. T., Graves, D., Cox, L. (2014). Servant Leadership, Employee Satisfaction, and Organizational Performance in Rural Community Hospitals. *International Journal of Business and Management*, 9(10), 28-38.

Mira, W. S., Margaretha, M. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 99-116.

Neuschel, R. P. (2005). *The Servant Leader*. Illinois: Northwest University Press.

Nikolaou, Ioannis. (2003). Fitting The Person to The Organization: Examining The Personality-Job Performance Relationship From a New Perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 639-648.

Prabowo, V. C., Setiawan, R. (2013). Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisational Karyawan Terhadap Organizational Citizenship

Behavior (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya. *AGORA*, 1(3), 1-12.

Riduwan, Sunarto, H. (2011). *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Robbins, S. P., Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* 12th ed., Vol. 1. (Diana Angelica, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.

----- (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed., Vol. 2. Diana Angelica, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.

Sekaran, U. (2007). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Vol. 2. Jakarta: Salemba Empat.

Sendjaya, S., Sarros, J.C. (2002). Servant Leadership: Its Origin, Development, and Application in Organizations. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 9(2), 57-64.

Sendjaya, S, Pekerti, A. (2010). Servant Leadership as Antecedent of Trust in Organization. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), pp. 643-663.

Seniati, A.N.L (2006). Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Dosen Universitas Indonesia. *Jurnal Makara Sosial Humaniora*, 10, 88-97

Sopiah. (2008). *Perilaku organisasional*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Suwardi, U. J. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Analisis Manajemen*, 5(1), 75-86.