



Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi Intrinsik dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk

Sherli Fitriyani Putri^{1*}, Edward Edward², Ade Octavia³

¹Alumni Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, email: sherlifp99@gmail.com

²Dosen Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jambi, Indonesia.

³Dosen Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jambi, Indonesia.

*Corresponding Author: Sherli Fitriyani Putri¹

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menghasilkan gambaran *servant leadership*, motivasi intrinsik, komitmen afektif dan kinerja pegawai di Kantor Camat Danau Teluk dan menganalisis pengaruh *servant leadership*, motivasi intrinsik dan komitmen afektif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Alat Analisis yang digunakan adalah analisis PLS. Hasil penelitian menunjukkan kinerja pegawai menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 189,6 dengan kategori sangat baik, *servant leadership* menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 180,5 dengan kategori sangat baik, motivasi intrinsik menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 169,9 dengan kategori tinggi sementara komitmen afektif menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 126,2 dengan kategori sedang. Selanjutnya hasil penelitian dari analisis PLS menjelaskan bahwa *servant leadership*, motivasi intrinsik dan komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, Motivasi Intrinsik, Komitmen Afektif, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai sangat dibutuhkan pada perusahaan maupun instansi, karena pegawai dan perusahaan memiliki keterkaitan satu dengan lainnya. Sumber daya manusia yang berada pada instansi atau perusahaan tersebut yang memperlihatkan berhasil atau tidaknya tujuan dari sebuah instansi atau organisasi. Kinerja atau hasil kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang harus dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan oleh pimpinan kepadanya (Mangkunegara, 2015).

Menurut Handoko (2014) yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh (Alviani et al., 2021) dan (Ajis et al., 2020) mengatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Kamanjaya et al., 2017) mengatakan *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sejumlah riset yang dilakukan oleh (Suryadi & Efendi, 2019), (Haryanto & Mukrodi, 2022) dan (Hidayah et al., 2022) mengatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebagian besar penelitian mengatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Nelizulfa et al., (2018) mengatakan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kemudian berdasarkan riset yang dilakukan oleh (Mulyanto et al., 2021), (Narwadan, 2021), (Kurniawan & Rahmadani, 2020), dan (Kuswanti et al., 2021) mengatakan bahwa Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian riset lainnya yang dilakukan oleh (Panggabean et al., 2020) mengatakan bahwa Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan survei literatur dapat mengatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh *servant leadership*, motivasi intrinsik dan komitmen afektif, dimana hasil penelitian juga cukup beragam sehingga menimbulkan celah riset untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Kepemimpinan merupakan salah satu determinan kesuksesan organisasi (Robbins & Judge, 2017). Secara teoritis, berbagai karakteristik kepemimpinan dapat digunakan sebagai model untuk mempengaruhi kinerja *pegawai* secara efektif, karakteristik *Servant Leadership* adalah salah satunya (Trompenaars dan Voerman, 2010). Konsep *Servant Leadership* merupakan konsep baru melengkapi konsep kepemimpinan transformasional yang lebih dulu ada. Karakteristik kepemimpinan merupakan pendekatan kepemimpinan yang memberikan perhatian khusus pada peningkatan kepuasan kerja *pegawai*, kenyamanan psikis, kesejahteraan, pengembangan potensi dan pendekatan personal (Spears, 2010). *Servant leadership* merupakan pendekatan perilaku keorganisasian pemimpin terhadap bawahannya yang mampu memotivasi *pegawai* dan membantu para pekerja menyadari potensi mereka dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan..

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (2015) mengatakan bahwa motivasi Pegawai untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan dimasa mendatang dipengaruhi umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan. Pendapat tersebut mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi Pegawai secara positif, jika prestasi kerja Pegawai baik, maka ia akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jika Pegawai tersebut mengetahui bahwa prestasi yang dicapai kurang baik maka kemungkinan besar ia akan berusaha memperbaiki prestasi agar ia dapat bertahan bekerja ditempat tersebut artinya bila prestasinya terus menerus buruk bukan tidak mungkin ia akan diberhentikan dari pekerjaannya.

Motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik karena tertanam langsung di dalam diri karyawan. Melalui motivasi intrinsik membuat karyawan sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya. Hasil kerja karena kesadaran menciptakan kinerja yang baik dan karyawan akan sadar bahwa dengan memiliki kinerja yang baik, ia akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya (Prahawan et al., 2014).

Kusumastuti dan Nartjahjanti (2013) mengemukakan bahwa karyawan dengan komitmen afektif benar-benar ingin menjadi pegawai di perusahaan yang bersangkutan,

sehingga memiliki rasa keinginan yang lebih tinggi untuk menggunakan usaha optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu karyawan yang memiliki komitmen afektif terhadap organisasi menjadi sangat penting karena dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan rasa cintanya terhadap perusahaan dan akan mempengaruhi perkembangan perusahaan (Yandi & Bimaruci Hazrati Havidz, 2022).

Wilayah kecamatan memiliki kedudukan sebagai perangkat daerah di bawah kabupaten atau kota sekaligus penyelenggara umum yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas. Untuk dapat mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu instansi pemerintah, yaitu dengan cara menggunakan kepemimpinan yang tepat. Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan instansi yang diinginkan misalnya di Kantor Kecamatan Danau Teluk, terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu instansi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan instansi.

Kecamatan Danau Teluk merupakan salah satu kecamatan yang ada di Kota Jambi, sebagai instansi pemerintahan dengan segenap perangkat organisasi pemerintahan kelurahan setingkat dibawahnya yang merupakan ujung tombak untuk masyarakat. keberhasilan suatu organisasi termasuk organisasi pemerintah yaitu pemerintahan kecamatan Danau Teluk sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya.

Kecamatan Danau Teluk memiliki visi Kota Jambi sebagai Kota Pusat Perdagangan dan Jasa berbasis masyarakat yang berakhlak dan berbudaya dengan mengedepankan Pelayanan Prima. Sedangkan misinya yaitu Penguatan Birokrasi dan Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Berbasis Teknologi Informasi dan Meningkatkan Kualitas Masyarakat Perkotaan.

Berdasarkan perkembangan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Danau Teluk selama tahun 2015 sampai tahun 2020 mengalami naik dan turun setiap tahunnya, dengan rata-rata SKP sebesar 85,12 persen. Pada tahun 2016 terdapat 40 orang PNS dengan rata-rata SKP sebesar 85,26 persen. Pada tahun 2017 terdapat 43 orang PNS dengan rata-rata SKP sebesar 85,73 persen. Pada tahun 2018 terdapat 43 orang PNS dengan rata-rata SKP sebesar 85,42 persen. Kemudian pada tahun 2019 terdapat 43 orang PNS dengan rata-rata SKP mengalami sebesar 85,93 persen. Selanjutnya pada tahun 2020 jumlah pegawai menurun menjadi 42 orang dan diiringi dengan penurunan rata-rata SKP kinerja pegawai menjadi sebesar 83,26 persen. Penurunan kinerja pegawai tersebut dapat berdampak terhadap kinerja Kantor Camat Danau Teluk.

Berdasarkan indikator kinerja Kantor Camat Danau Teluk pada Laporan Kinerja Tahun 2020 tidak mencapai target yang ditetapkan. Pada sasaran strategis Meningkatkan Kualitas dan Jangkauan Pelayanan Publik targetnya adalah 88% namun pencapaiannya hanya 82 persen. Kemudian untuk sasaran strategis Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan targetnya sebesar 65 persen saja namun pencapaiannya hanya 55 persen. Hal ini menunjukkan bahwa penurunan kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja Kantor Camat Danau Teluk.

Berdasarkan observasi awal bahwa penurunan kinerja terjadi karena permasalahan eksternal dan internal. Permasalahan eksternalnya adalah lambat masuknya dana kegiatan yang diterima Kantor Camat Danau Teluk dari Bappeda Kota Jambi sehingga memperlambat dan menghambat pelaksanaan kegiatan atau program kerja berdasarkan rencana kerja Kantor Camat Danau Teluk.

Berdasarkan observasi awal mengenai kinerja pegawai di Kantor Camat Danau Teluk bahwa dapat disimpulkan masih terdapat beberapa pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan target dari organisasi. Kemudian terdapat pegawai yang belum mematuhi jam kerja

operasional dan tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas. Kemudian terdapat pegawai yang tidak memiliki komunikasi yang baik dengan internal dan eksternal organisasi. Terakhir belum adanya inisiatif untuk mengeluarkan kemampuan yang pegawai miliki dalam bekerja dan belum adanya inisiatif dalam menangani suatu masalah tanpa menunggu perintah dari atasan. Hal inilah yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai pegawai di Kantor Camat Danau Teluk mengalami penurunan.

Penurunan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Danau Teluk harus diteliti secara langsung kepada pegawai tersebut dan dikaitkan dengan *servant leadership*, motivasi intrinsik dan komitmen afektif melalui pertanyaan dalam bentuk kusioner. Berdasarkan observasi awal mengenai *servant leadership* di Kantor Camat Danau Teluk bahwa dapat disimpulkan terdapat beberapa pegawai yang merasakan bahwa pimpinan belum memberikan rasa kepedulian kepada pegawai. Kemudian pimpinan tidak memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, pimpinan segan memuji kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, pimpinan membantu pegawai bukan inisiatif sendiri, pimpinan belum percaya kepada staf sepenuhnya, pimpinan tidak dapat melayani dengan menerima keluhan kerja dari pegawai dan pimpinan tidak dapat melayani dengan menerima masukan dan saran dari pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak dapat dirasakan oleh semua pegawai di Kantor Camat Danau Teluk.

Berdasarkan observasi awal mengenai motivasi intrinsik di Kantor Camat Danau Teluk bahwa dapat disimpulkan terdapat beberapa pegawai yang merasakan bahwa kurang senang dengan pekerjaan yang dimiliki, pegawai tidak mendapatkan bonus dari atasan apabila bekerja sesuai target dan pegawai tidak merasakan tempat bekerja saat ini memiliki tujuan yang jelas dan menantang. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak dimiliki oleh semua pegawai di Kantor Camat Danau Teluk.

Berdasarkan observasi awal mengenai komitmen afektif di Kantor Camat Danau Teluk bahwa dapat disimpulkan terdapat beberapa pegawai tidak berkomitmen terhadap tujuan atau visi misi dari organisasi, pegawai tidak menerima nilai-nilai yang ditanamkan oleh organisasi, pegawai tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja demi kepentingan organisasi, pegawai tidak nyaman bekerjasama dengan anggota didalam organisasi dan pegawai tidak memiliki keinginan kuat untuk bertahan dalam keanggotaan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen afektif tidak dimiliki oleh semua pegawai di Kantor Camat Danau Teluk.

Dengan demikian kinerja pegawai menjadi strategis untuk diteliti sehingga dapat diketahui apakah variabel *servant leadership*, motivasi intrinsik dan komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut penelitian ini dalam bentuk tesis yang berjudul “Pengaruh *Servant leadership*, Motivasi intrinsik dan Komitmen afektif Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk”.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) mendefinisikan metode verifikatif yaitu metode penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis hasil penelitian deskriptif dengan perhitungan statistika sehingga didapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima. Sedangkan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) pada Kantor Camat Danau Teluk berjumlah 42 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, dimana pengambilan yang dilakukan harus betul-betul mewakili” (Sugiyono, 2010). Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi penelitian yaitu sebanyak 42 orang (sensus).

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel mint untuk tujuan spesifik studi (Sugiyono, 2016). Penelitian dilaksanakan dengan teknik kuisisioner. Metode yang digunakan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini adalah metode survei, dengan menggunakan kuisisioner yang merupakan daftar pertanyaan terstruktur yang diajukan kepada pegawai Kantor Camat Danau Teluk. Kemudian untuk data sekunder adalah data yang digunakan oleh peneliti sebagai pendukung penelitian yang bersumber dari Lakip Kantor Camat Danau Teluk, buku dan jurnal dari website www.google.com.

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan - keterangan yang mendukung penelitian ini. Peneliti mengumpulkan data primer penelitian dengan melakukan studi lapangan, yaitu mengumpulkan data secara langsung dari sumbernya yang bersifat lisan maupun tulisan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuisisioner. Kuisisioner (*questionnaires*) adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuisisioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika penelitian mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian (Sugiyono, 2016).

Kuisisioner penelitian sebagai instrumen penelitian adalah teknik kuisisioner yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dari parra responden yang menjadi sample penelitian. Kuisisioner penelitian disusun dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang disusun menurut indikator-indikator penelitian yang diperoleh dari pengembangan hasil kajian pustaka. Penyusunan kuisisioner menggunakan *skala likert*. Menurut Sugiyono (2016) skala likert adalah alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap *instrument* yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata dan untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban tersebut dapat diberi skor.

Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan model analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dalam pengujian hipotesis ini digunakan bantuan paket program *SPSS 22 for Windows*.

Persamaan regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi

X ₁	=	Servant leadership
X ₂	=	Motivasi Intrinsik
X ₃	=	Komitmen Afektif
e	=	error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh banyak pihak sehingga hasil yang diperoleh diharapkan lebih jujur, adil dan tepat sasaran. Dengan menggunakan metode kinerja pegawai yang dinilai berdasarkan umpan balik dari setiap pegawai yang memiliki hubungan baik kerja dengannya-atasan, rekan kerja, bawahan.

Keterangan hasil kuesioner tentang kinerja pegawai menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 189,6 dengan kategori sangat baik. Untuk kinerja pegawai dengan kategori sangat baik yaitu pada pernyataan hasil kerja yang pegawai peroleh sangat baik, hasil kerja yang pegawai peroleh sesuai dengan target dari organisasi, pegawai selalu bekerja selama 8 jam setiap hari senin sampai kamis, pegawai selalu mematuhi jam kerja operasional, hasil kerja yang pegawai lakukan sesuai dengan rencana, pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan internal organisasi dan pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan eksternal organisasi. Sedangkan kinerja pegawai pada kategori baik yaitu pada pernyataan pegawai selalu berinisiatif untuk mengeluarkan kemampuan yang pegawai miliki dalam bekerja dan pegawai memiliki inisiatif dalam menangani suatu masalah tanpa menunggu perintah dari atasan.

Servant Leadership

Keterangan hasil kuesioner tentang servant leadership menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 180,5 dengan kategori sangat baik. Untuk servant leadership dengan kategori sangat baik yaitu pada pernyataan Pimpinan memberikan rasa kepedulian kepada pegawai, Pimpinan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, Pimpinan saya memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, Pimpinan saya tidak segan memuji kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, Pimpinan membantu pegawai karena inisiatif sendiri. Pimpinan saya memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang, Saya memiliki kepercayaan kepada kebijakan pimpinan, Saya memiliki keyakinan terhadap target yang ditentukan pimpinan, Pimpinan saya memberikan kepercayaan kepada staf dan Pimpinan saya mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi. Sedangkan leadership pada kategori baik pada pernyataan Pimpinan memberikan bantuan kepada pegawai tanpa alasan, Pimpinan yang menunjukkan jiwa kepemimpinan melayani pegawai, Pimpinan dapat melayani dengan menerima keluhan kerja dari pegawai dan Pimpinan dapat melayani dengan menerima masukan dan saran dari pegawai.

Motivasi Intrinsik

Keterangan hasil kuesioner tentang motivasi intrinsik menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 169,9 dengan kategori tinggi. Untuk motivasi intrinsik dengan kategori sangat tinggi yaitu pada pernyataan Pegawai memiliki kesadaran akan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, Pegawai menginginkan hasil kerjanya semakin baik setiap waktunya dan Pegawai merasa senang mendapatkan posisi bidang kerja yang ditempatkan oleh pimpinan. Sedangkan motivasi intrinsik dengan kategori tinggi yaitu pada pernyataan Pegawai memiliki kesadaran akan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, Pegawai

ingin mendapatkan prestasi dalam hasil pekerjaannya, Pegawai merasa senang dengan pekerjaan yang dimiliki, Pegawai mendapatkan penghargaan bagi dirinya sendiri ketika mencapai kinerja yang baik, Pegawai dapat mengapresiasi dirinya sendiri agar muncul motivasi dari dalam diri, Pegawai merasa tempat bekerja saat ini memiliki tujuan yang jelas dan menantang dan Pegawai dapat melaksanakan tugas dengan target kerja yang jelas.

Komitmen Afektif

Keterangan hasil kuesioner tentang komitmen afektif menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 126,2 dengan kategori sedang. Untuk komitmen afektif dengan kategori baik yaitu pada pernyataan Pegawai berkomitmen terhadap tujuan atau visi misi dari Organisasi. Kemudian untuk komitmen afektif pada kategori sedang pada pernyataan Pegawai menerima nilai-nilai yang ditanamkan oleh organisasi, Pegawai selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja demi kepentingan organisasi dan Pegawai nyaman bekerjasama dengan anggota didalam organisasi. Sedangkan komitmen afektif pada kategori tidak baik pada pernyataan Pegawai selalu memiliki keinginan untuk berpartisipasi dalam kegiatan dalam organisasi dan Pegawai memiliki keinginan kuat untuk bertahan dalam keanggotaan organisasi.

Pengaruh *Servant leadership*, Motivasi intrinsik dan Komitmen afektif Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk

Berdasarkan hasil regresi yang dilakukan dengan menggunakan SPSS.20, maka hasil regresi adalah :

$$Y = 18,562 + 0,038X_1 + 0,527X_2 + 0,087X_3 + e$$

Tabel 1. Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	18,562	1,000		18,553	,000		
X1	,038	,017	,131	2,232	,032	,241	4,142
X2	,527	,037	,740	14,327	,000	,313	3,196
X3	,087	,018	,193	4,732	,000	,500	2,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Data Diolah, Mei 2022

Berdasarkan tabel 1 dapat disimpulkan :

- 1) Dalam persamaan regresi linear berganda tersebut diperoleh atau didapat hasil konstanta yaitu 18,562. Nilai ini mempunyai arti jika *Servant leadership*, Motivasi intrinsik dan Komitmen Afektif di Kantor Camat Danau Teluk tidak mengalami perubahan atau tetap, maka Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk adalah sebesar 18,562.
- 2) Nilai koefisien *Servant leadership* adalah 0,038 hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Artinya dengan asumsi variabel lain konstan, bila terjadi peningkatan *Servant leadership* sebesar 1 maka Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk mengalami peningkatan sebesar 0,038.
- 3) Nilai koefisien Motivasi intrinsik adalah 0,527 hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel Motivasi intrinsik terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Artinya dengan asumsi variabel lain konstan, bila terjadi peningkatan Motivasi intrinsik sebesar 1 maka Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk mengalami peningkatan sebesar 0,527.

- 4) Nilai koefisien Komitmen Afektif adalah 0,087 hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Artinya dengan asumsi variabel lain konstan, bila terjadi peningkatan Komitmen Afektif sebesar 1 maka Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk mengalami peningkatan sebesar 0,087.

Uji Hipotesis
Uji Simultan

Uji F digunakan untuk untuk mengetahui apakah variabel-variabel independent secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependent. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Untuk menguji pengaruh antara variabel bebas (variabel independen) yaitu Servant leadership dan Motivasi intrinsik terhadap variabel terikat (variabel dependent) yaitu Kinerja Pegawai secara simultan digunakan alat uji F statistik yang dapat dilihat pada hasil output program SPSS 20 pada tabel ANNOVA sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji F Statistik

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	769,938	3	256,646	386,928	,000 ^b
	Residual	25,205	38	,663		
	Total	795,143	41			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Data Diolah, Mei 2022

Berdasarkan hasil regresi diketahui atau diperoleh signifikansi F-sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya Ho ditolak dan Ha diterima, hal ini dapat diartikan bahwa variabel bebas (Servant leadership, Motivasi intrinsik dan Komitmen Afektif) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Uji Determinan

Analisis koefisiensi determinasi (KD) digunakan untuk melihat beberapa besar variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat yang dinyatakan dalam persentase. Seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji R² Square

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change	Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2		
1	,984 ^a	,968	,966	,81443	,968	386,928	3	38	,000	1,090

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, Mei 2022

Tabel 3 diatas dapat dilihat *model summary* diketahui nilai R²square sebesar 0,968. Artinya sebesar 96,8 persen variasi Kinerja Pegawai dijelaskan oleh variabel bebas dalam model, sedangkan sisanya 3,2 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Uji Parsial

Uji statistik merupakan pengujian secara parsial yang bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing koefisien regresi signifikan atau tidak terhadap variabel dependent

dengan menganggap variabel lainnya konstan. Untuk melihat hasil setiap variabel terikat secara parsial yang diuji dengan uji-t secara rinci koefisien regresi pada setiap variabel dapat dilihat pada tabel 5.8 yang menunjukkan hasil sebagai berikut :

Variabel Servant Leadership

Dari hasil pengujian diperoleh nilai probabilita untuk variabel Servant leadership sebesar 0,032. dengan tingkat keyakinan ($\alpha = 5\%$), dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa nilai probabilita lebih kecil dari alpha ($0,032 < 0,05$), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya Servant leadership berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh Servant leadership terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk benar dan terbukti.

Variabel Motivasi intrinsik

Dari hasil pengujian diperoleh nilai probabilita untuk variabel Motivasi intrinsik sebesar 0,000. dengan tingkat keyakinan ($\alpha = 5\%$), dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa nilai probabilita lebih kecil dari alpha ($0,000 < 0,05$), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh Motivasi intrinsik terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk benar dan terbukti.

Variabel Komitmen Afektif

Dari hasil pengujian diperoleh nilai probabilita untuk variabel komitmen afektif sebesar 0,000. dengan tingkat keyakinan ($\alpha = 5\%$), dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa nilai probabilita lebih kecil dari alpha ($0,000 < 0,05$), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh komitmen afektif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk benar dan terbukti.

Pembahasan

Gambaran *Servant Leadership*, Motivasi Intrinsik, Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk

Kinerja pegawai di Kantor Camat Danau Teluk menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 189,6 dengan kategori sangat baik. Untuk kinerja pegawai dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan Pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan internal organisasi dengan skor 201 dan kategori sangat baik. Sedangkan kinerja pegawai dengan skor terendah yaitu pada pernyataan Pegawai selalu berinisiatif untuk mengeluarkan kemampuan yang pegawai miliki dalam bekerja dengan kategori baik.

Kemudian servant leadership di Kantor Camat Danau Teluk menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 180,5 dengan kategori sangat baik. Untuk servant leadership dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan Saya memiliki kepercayaan kepada kebijakan pimpinan dengan total skor 196 dan kategori sangat baik. Sedangkan untuk servant leadership dengan skor terendah yaitu pada pernyataan Pimpinan yang menunjukkan jiwa kepemimpinan melayani pegawai dengan total skor 158 dan kategori baik.

Selanjutnya tentang motivasi intrinsik yang dimiliki pegawai di Kantor Camat Danau Teluk menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 169,9 dengan kategori tinggi. Untuk motivasi intrinsik dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan pegawai memiliki kesadaran akan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dengan skor 193 dan kategori sangat tinggi. Sedangkan untuk motivasi intrinsik dengan skor terendah yaitu pada pernyataan pegawai

dapat mengapresiasi dirinya sendiri agar muncul motivasi dari dalam diri dengan skor 162 dan kategori tinggi.

Kemudian komitmen afektif yang dimiliki pegawai di Kantor Capat Danau Teluk menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 126,2 dengan kategori sedang. Untuk komitmen afektif dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan Pegawai berkomitmen terhadap tujuan atau visi misi dari Organisasi dengan total skor 176 dan kategori baik. Sedangkan untuk pernyataan komitmen afektif dengan skor yaitu pada pernyataan Pegawai selalu memiliki keinginan untuk berpartisipasi dalam kegiatan dalam organisasi dengan total skor 101 dan kategori tidak baik.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda bahwa variabel Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian Ajis et al., (2020) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berpengaruhnya Servant leadership terhadap kinerja pegawai karena pimpinan memberikan rasa kepedulian kepada pegawai, pimpinan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, pimpinan tidak segan memuji kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, pimpinan membantu pegawai karena inisiatif sendiri, pimpinan memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang, memiliki kepercayaan kepada kebijakan pimpinan, memiliki keyakinan terhadap target yang ditentukan pimpinan, pimpinan memberikan kepercayaan kepada staf, pimpinan mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi, pimpinan memberikan bantuan kepada pegawai tanpa alasan, Pimpinan yang menunjukkan jiwa kepemimpinan melayani pegawai, pimpinan dapat melayani dengan menerima keluhan kerja dari pegawai dan pimpinan dapat melayani dengan menerima masukan dan saran dari pegawai sehingga hasil kerja yang pegawai peroleh sangat baik, hasil kerja yang pegawai peroleh sesuai dengan target dari organisasi, pegawai selalu mematuhi jam kerja operasional, hasil kerja yang pegawai lakukan sesuai dengan rencana, pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan internal organisasi, pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan eksternal organisasi, pegawai selalu berinisiatif untuk mengeluarkan kemampuan yang pegawai miliki dalam bekerja dan pegawai memiliki inisiatif dalam menangani suatu masalah tanpa menunggu perintah dari atasan.

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda bahwa variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian Chien, Mao, Nergui, & Cha (2020) yang mengatakan motivasi memang membantu karyawan berkinerja lebih baik dan ini ditunjukkan secara luas bahwa kinerja individu berkontribusi pada kinerja organisasi.

Berpengaruhnya motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai karena pegawai memiliki kesadaran akan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, pegawai menginginkan hasil kerjanya semakin baik setiap waktunya, pegawai merasa senang mendapatkan posisi bidang kerja yang ditempatkan oleh pimpinan, pegawai memiliki kesadaran akan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, pegawai ingin mendapatkan prestasi dalam hasil pekerjaannya, pegawai merasa senang dengan pekerjaan yang dimiliki, Pegawai mendapatkan penghargaan bagi dirinya sendiri ketika mencapai kinerja yang baik, pegawai dapat mengapresiasi dirinya sendiri agar muncul motivasi dari dalam diri, pegawai merasa tempat bekerja saat ini memiliki tujuan yang jelas dan menantang dan pegawai dapat melaksanakan tugas dengan

target kerja yang jelas sehingga sehingga hasil kerja yang pegawai peroleh sangat baik, hasil kerja yang pegawai peroleh sesuai dengan target dari organisasi, pegawai selalu mematuhi jam kerja operasional, hasil kerja yang pegawai lakukan sesuai dengan rencana, pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan internal organisasi, pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan eksternal organisasi, pegawai selalu berinisiatif untuk mengeluarkan kemampuan yang pegawai miliki dalam bekerja dan pegawai memiliki inisiatif dalam menangani suatu masalah tanpa menunggu perintah dari atasan.

Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda bahwa variabel komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian Sapitri (2016) dan Wydyanto & Yandi (2020) telah menunjukkan bahwa komitmen afektif berhubungan positif dengan kinerja. Dengan demikian individu yang mempunyai komitmen afektif pada organisasinya akan berupaya mencapai tujuannya khususnya pada kinerja tanggungjawabnya.

Berpengaruhnya komitmen afektif terhadap kinerja pegawai karena pegawai karena pegawai berkomitmen terhadap tujuan atau visi misi dari organisasi, pegawai menerima nilai-nilai yang ditanamkan oleh organisasi, pegawai selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja demi kepentingan organisasi dan pegawai nyaman bekerjasama dengan anggota didalam organisasi. Sehingga hasil kerja yang pegawai peroleh sangat baik, hasil kerja yang pegawai peroleh sesuai dengan target dari organisasi, pegawai selalu mematuhi jam kerja operasional, hasil kerja yang pegawai lakukan sesuai dengan rencana, pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan internal organisasi, pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan eksternal organisasi, pegawai selalu berinisiatif untuk mengeluarkan kemampuan yang pegawai miliki dalam bekerja dan pegawai memiliki inisiatif dalam menangani suatu masalah tanpa menunggu perintah dari atasan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Danau Teluk karena pimpinan memberikan rasa kepedulian kepada pegawai dan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja sehingga hasil kerja yang pegawai peroleh sangat baik.
- 2) Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk karena pegawai merasa senang mendapatkan posisi bidang kerja yang ditempatkan oleh pimpinan dan pegawai dapat mengapresiasi dirinya sendiri agar muncul motivasi dari dalam diri pegawai sehingga pegawai selalu berinisiatif untuk mengeluarkan kemampuan yang pegawai miliki dalam bekerja.
- 3) Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk karena pegawai karena pegawai berkomitmen terhadap tujuan atau visi misi dari organisasi dan pegawai menerima selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja demi kepentingan organisasi sehingga pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan internal organisasi dan eksternal organisasi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya pegawai dapat meningkatkan koneksi dengan pimpinan agar kinerja pegawai dapat meningkat
2. Sebaiknya pegawai dapat menimbulkan motivasi intrinsik dari dalam diri pegawai seperti mengapresiasi atas capaian hasil kerja yang dihasilkan pegawai sebagai bagian untuk memotivasikan dirinya sendiri.
3. Sebaiknya setiap pegawai dapat dilibatkan dalam kegiatan internal dan eksternal yang diadakan dalam kegiatan rutin dan non rutin di Kantor Camat Danau Teluk, hal ini agar dapat meningkatkan komitmen afektif pegawai untuk bekerja di Kantor Camat Danau Teluk.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajis, S. A., Adda, H. W., & Wirastuti, W. (2020). Pengaruh Servant Leadership Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu (Kpp Pratama Palu). *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 3(3), 213–224. <https://doi.org/10.22487/jimut.v3i3.89>
- Alviani, G. A. L., Widnyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2021). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Dan Perdagangan Kabupaten Badung. *Jurnal EMAS*, 2(1), 134–149.
- Handoko, T. H. (2011). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. *Pengantar Manajemen*.
- Haryanto, & Mukrodi. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), 216–222.
- Hidayah, N., Banyuwangi, G., Timur, J., Hidayat, B., Banyuwangi, G., Timur, J., Agustina, R., Banyuwangi, G., & Timur, J. (2022). *Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan koperasi syariah di kalibaru*. 46–63.
- Kamanjaya, I. G. H., Supartha, W. G., & Dewi, I. A. M. (2017). PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7, 2731. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i07.p05>
- Kurniawan, I. S. dan, & Rahmadani, A. (2020). Peran Motivasi Intrinsik Dalam Pengaruh Komitmen Afektif dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Disabilitas. *Jurnal Sains Manajemen*, 6(2), 1–12.
- Kuswanti, M., Purnamasari, E. D., & Dp, M. K. (2021). *Pengaruh Komitmen Afektif , Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Crumb Rubber Factory di PT. Pinago Utama Sugiwaras*. 2(4), 149–165.
- Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyanto, Robiyanto, F., & Fidaus, M. (2021). Jurnal Bingkai Ekonomi. *Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(1), 16–26.
- Narwadan, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Difersifikasi*, 1(2), 399–412.
- Nelizulfa, Aulia, & Fauzan. (2018). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada PT. Jamu Air Mancur Karanganyar). *Journal Of Management*, 1(1).
- Panggabean, M. S., Soekapdjo, S., & Tribudhi, D. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Era Millennial. *Akuntabel*, 17(1), 133–139.

- Prahiawan, W., Simbolon, N., Manajemen, J., Ekonomi, F., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2014). Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Intimas Lestari. *Jurnal Ekonomi*, 5(1), 35–41.
- Robbins, P., & Judge, T. (2017). *Organizational Behaviour*. Salemba Empat.
- Sapitri. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap kinerja Kayawan Perusahaan Listrik Negara area Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(2), 1–9.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : ALFABETA.
- Suryadi, I., & Efendi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Negara (Bkn) Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(2), 109–124. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i2.524>
- Wydyanto, W., & Yandi, A. (2020). Factors Affecting Organizational Commitment (A Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(2). <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i2.679>
- Yandi, A., & Bimaruci Hazrati Havidz, H. (2022). Employee Performance Model: Work Engagement Through Job Satisfaction And Organizational Commitment (A Study Of Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3). <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1105>