



## **Mengeksplorasi Peran Kepemimpinan Melayani, Motivasi Intrinsik, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**Nadila Hasan<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Malikussaleh

E-mail: nadila.210410154@mhs.unimal.ac.id

**A Hadi Arifin<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Universitas Malikussaleh

E-mail: hadi@unimal.ac.id

**Nur Faliza<sup>3</sup>**

<sup>3</sup>Universitas Malikussaleh

E-mail: nurfaliza@unimal.ac.id

**Azhar Azhar<sup>4</sup>**

<sup>4</sup>Universitas Malikussaleh

E-mail: azhar@unimal.ac.id

*Received: 21-06-2025    Revised : 21-07-2025    Accepted : 24-07-2025    Published : 18-08-2025*

### **Abstrak**

Tingginya tuntutan perusahaan dalam mempertahankan produktivitas dan kualitas kerja karyawan di tengah dinamika pasar menuntut pendekatan manajerial yang lebih humanistik dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji sejauh mana pengaruh Kepemimpinan Melayani, Motivasi intrinsik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di PT.Puput Tani Mandiri Kabupaten Deli Serdang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan cara membagikan kuesioner kepada 70 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang terdiri dari uji instrumen data, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan melayani berpengaruh, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Puput Tani Mandiri Kabupaten Deli Serdang. Temuan ini memberikan implikasi yang berguna bagi perusahaan untuk menetapkan strategi yang berkaitan dengan pengelolaan mutu sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pada karyawan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Melayani, Motivasi intrinsik, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia

### **Abstract**

*The purpose of this study was to examine the extent to which Servant Leadership, Intrinsic Motivation and Job Satisfaction influence Employee Performance at PT. Puput Tani Mandiri, Deli Serdang Regency. The data used in this study are primary data obtained by distributing*



*questionnaires to 70 employees. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis consisting of data instrument testing, classical assumption testing, and hypothesis testing using SPSS software. The results of the study indicate that partially servant leadership has an effect, intrinsic motivation and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance at PT. Puput Tani Mandiri, Deli Serdang Regency. These findings provide useful implications for companies to establish strategies related to human resource quality management to improve employee performance.*

**Keywords:** *Servant Leadership, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance, Human Resource Management*

## **Pendahuluan**

Seiring berjalannya era globalisasi, diperlukan peningkatan keterampilan tidak hanya pada perusahaan tetapi juga sumber daya manusianya dengan talenta yang hebat, perusahaan diharapkan dapat mengoptimalkan dan meningkatkan kinerja karyawannya, karyawan juga sangat penting untuk keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan (Vellycia *et al.*, 2024). Kinerja merupakan hasil kerja dan tindakan yang dicapai dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu (Fahmi, 2021).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang, yang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan kemampuan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa memahami tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Sungkono & Aji Tuhagana, 2020). Kinerja karyawan ialah kewajiban dari korelasi pada keahlian, motivasi, dan peluang (Nugraheni *et al.*, 2022). Sedangkan menurut Agustin & Wijayanti(2022) kinerja adalah suatu keahlian seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya pada perusahaan dan juga hasil akhir pada pekerjaan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Untuk memaksimalkan hasil kerja karyawan, gaya kepemimpinan melayani, Motivasi intrinsik dan Kepuasan Kerja yang tepat oleh atasan merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerjanya.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil perpaduan filosofil, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seseorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya (Pratama, 2022). Kepemimpinan melayani merupakan pemimpin yang mengutamakan pelayanan atau memberi pelayanan dengan cara menolong, memenuhi kebutuhan, melatih, membantu, serta menjadi fasilitator untuk bawahannya sehingga dapat memperlakukan karyawan dengan baik serta dapat membantu karyawan untuk mengembangkan dirinya (Gagah Deo, 2023). Kepemimpinan melayani mengutamakan kebutuhan orang lain dari kebutuhannya sendiri dan memberikan pelayanan kepada karyawan melalui dukungan dan semangat untuk meningkatkan produktivitas (Wakkary, 2015). Kepemimpinan dalam suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim moral yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, sehingga pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang tepat (Tamimi & Sopiah, 2022).

Motivasi intrinsik merupakan sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang dan menimbulkan suatu keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan perilaku untuk tujuan yang sesuai dengan yang diharapkan (Maruli, 2020).



Motivasi adalah untuk menciptakan semangat kerja seseorang untuk mencapai suatu tujuan (Situmorang *et al.*, 2021). Menurut Sunyoto & Wagiman (2023) motivasi kerja merupakan stimulasi atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya, dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi.

Kepuasan Kerja Menurut (Arifin *et al.*, 2023) merupakan suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri seorang karyawan terkait dengan pekerjaannya atau dengan kondisinya (Strasburger *et al.*, 2010). Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia terutama untuk kinerja, kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja dan retensi tenaga kerja dalam suatu organisasi demi mencapai kepuasan kerja yang optimal (Muktamar *et al.*, 2024). Kepuasan Kerja adalah suatu hal yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kepuasan kerja disini meliputi jaminan finansial lingkungan kerja dan sebagainya (Sirait *et al.*, 2017).

Namun, sebagian besar studi sebelumnya masih memfokuskan masing-masing variable kepemimpinan melayani, motivasi intrinsik, dan kepuasan kerja secara terpisah dalam kaitannya dengan kinerja. Sangat sedikit penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan, khususnya dalam konteks perusahaan agribisnis lokal seperti PT Puput Tani Mandiri. Gap ini menjadi relevan untuk diangkat mengingat kompleksitas pengelolaan SDM di sektor ini yang tidak hanya menuntut efisiensi, tetapi juga pendekatan berbasis nilai dan relasi antarindividu. Ketiga variabel dipilih karena saling melengkapi dalam menjelaskan bagaimana aspek kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, motivasi dari dalam diri karyawan, dan kepuasan terhadap kondisi kerja bersama-sama dapat membentuk perilaku kerja yang produktif dan berkelanjutan. Kombinasi ini diyakini lebih mampu menjelaskan dinamika kinerja karyawan secara holistik dibandingkan pendekatan satu variabel tunggal.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti ada beberapa masalah dengan kinerja, yang kurang sesuai dengan harapan pimpinan PT. Puput Tani Mandiri Kabupaten Deli Serdang, di mana sebagian besar karyawan tidak dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, dan ada sebagian karyawan yang tidak mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu juga terdapat masalah yang berkaitan dengan motivasi, di mana peraturan-peraturan perusahaan diabaikan sehingga motivasi menurun. Pemimpin harus meningkatkan semua motivasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang ideal. Selain motivasi, kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas.

Fenomena ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk meneliti lebih dalam hubungan antara kepemimpinan melayani, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan fokus pada karyawan PT. Puput Tani Mandiri Kabupaten Deli Serdang, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan kinerja karyawan.



## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Lokasi penelitian adalah PT.Puput Tani Mandiri Sumatra Utara Kabupaten Deli Serdang, dengan objek penelitian karyawan di PT.Puput Tani Mandiri. Populasi berjumlah 180 karyawan, dan sampel sebanyak 70 responden menggunakan *purposive sampling*. Adapun kriteria pemilihan sampel secara purposif meliputi: karyawan tetap, telah bekerja minimal satu tahun, dan aktif dalam operasional perusahaan, sehingga dianggap telah memahami konteks organisasi secara menyeluruh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala likert 5 poin yang mencakup variabel kepemimpinan melayani, motivasi intrinsik, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda diolah dengan menggunakan program SPSS (Ghozali, 2018) .Evaluasi model mencakup ;uji instrument data (uji validitas, uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas data, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas), pengujian hipotesis ( uji t, uji f, uji R2).

## Hasil dan Pembahasan

### Pengujian Statistik

Tabel 1. Uji Koefisien Determinasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,875	0,765	0,754	1,492

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (*adjusted r-square*) yang diperoleh adalah sebesar 0,754 atau sebesar 75,4%. Sedangkan sisanya sebesar 24,6% Oleh karena itu, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT.Puput Tani Mandiri Kabupaten Deli Serdang memiliki korelasi yang kuat dengan variabel variabel Kepemimpinan Melayani, Motivasi intrinsik dan Kepuasan Kerja.

Tabel 2. Uji Simultan (Uji F)

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig</i>
1. Regression	477,900	3	159,300	71,536	0,000
Residual	146,971	66	2,227		
Total	642,871	69			

Berdasarkan hasil statistik uji F pada tabel 4.14 di atas, maka dapat dilihat bahwa nilai probabilitas nilai signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan memperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 71,536 atau lebih besar dari 2,74 ( $71,536 > 2,74$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X1, X2, dan X3 berpengaruh terhadap variabel Y.



Tabel 3. Uji Parsial (uji t)

<i>Variable</i>	<i>Unstandardized Coeficient</i>		<i>Standardized Coeficient Beta</i>	<i>T</i>	<i>Sig</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>			
<i>(Constant)</i>	3,501	1,575		2,222	0,030
Kepemimpinan Melayani	0,228	0,071	0,235	3,232	0,002
Motivasi intrinsik	0,204	0,087	0,186	2,335	0,023
Kepuasan Kerja	0,501	0,074	0,584	6,788	0,000

1. Variabel Kepemimpinan Melayani ( $X_1$ ) memperoleh nilai signifikan sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05 ( $0,002 < 0,05$ ) dan memperoleh nilai  $T_{hitung}$  sebesar 3,232 atau lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  yaitu 1,99656 ( $3,232 > 1,99656$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Melayani ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (H1 Diterima)
2. Variabel Motivasi intrinsik ( $X_2$ ) memperoleh nilai signifikan sebesar 0,023 atau lebih kecil dari 0,05 ( $0,023 < 0,05$ ) dan memperoleh nilai  $T_{hitung}$  sebesar 2,335 atau lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  yaitu 1,99656 ( $2,335 > 1,99656$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi intrinsik ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (H2 Diterima)
3. Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) memperoleh nilai signifikan sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan memperoleh nilai  $T_{hitung}$  sebesar 6,788 atau lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  yaitu 1,99656 ( $6,788 > 1,99656$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (H3 Diterima)

Tabel 4. Uji Regresi Linier Berganda

<i>Variable</i>	<i>Unstandardized Coeficient</i>		<i>Standardized Coeficient Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>			
<i>(Constant)</i>	3,501	1,575		2,222	0,030
Kepemimpinan Melayani	0,228	0,071	0,235	3,232	0,002
Motivasi intrinsik	0,204	0,087	0,186	2,335	0,023
Kepuasan Kerja	0,501	0,074	0,584	6,788	0,000

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$
$$Y = 3,501 + 0,228 X_1 + 0,204 X_2 + 0,501 X_3$$

1. Nilai dari konstanta sebesar 3,501 variabel dependen kinerja karyawan dalam hal ini berarti akan sama nilainya dengan konstanta sebesar 3,501 apabila Kepemimpinan Melayani ( $X_1$ ), Motivasi intrinsik ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ), bernilai sama dengan 0, maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) berpengaruh positif dan signifikan.



2. Nilai koefisien Kepemimpinan Melayani ( $X_1$ ) bernilai positif 0,228 artinya meningkatnya Kepemimpinan Melayani memiliki hubungan yang searah atau linear dengan peningkatan kinerja karyawan (Y).
3. Nilai koefisien Motivasi intrinsik ( $X_2$ ) bernilai positif 0,204 artinya meningkatnya Motivasi intrinsik memiliki hubungan yang searah atau linear dengan peningkatan kinerja karyawan (Y).
4. Nilai koefisien Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) bernilai positif 0,501 artinya meningkatnya kepuasan kerja memiliki hubungan yang searah atau linear dengan peningkatan kinerja karyawan (Y).

### **Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian secara persial maka diketahui variabel kepemimpinan melayani ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,232 atau lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  dengan tingkat signifikan 5% yaitu 1.99656 maka dapat di simpulkan bahwa secara persial variabel kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_1$  diterima). hasil penelitian ini diperkuat oleh peneliti (Ludwikowska, 2023) dengan hasil kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian (Careza *et al.*, 2022) dengan hasil kepemimpinan melayani berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu menurut (Susanto *et al.*, 2024) kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis, temuan ini mendukung konsep Greenleaf (1977) bahwa pemimpin yang melayani memberikan dukungan emosional dan pengembangan individu yang mampu meningkatkan loyalitas dan performa kerja. Namun demikian, dalam konteks perusahaan ini, nilai kontribusi kepemimpinan masih di bawah kepuasan kerja, yang dapat disebabkan oleh struktur organisasi yang hierarkis sehingga interaksi langsung pemimpin-karyawan kurang intensif.

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian secara persial maka diketahui variabel kepemimpinan melayani ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,335 atau lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  dengan tingkat signifikan 5% yaitu 1.99656 maka dapat di simpulkan bahwa secara persial variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_2$  diterima). hasil penelitian ini diperkuat oleh peneliti (Armada & Khairul Bahrin, 2024) dengan hasil motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian (Azhari & Supriyatin, 2020) dengan hasil motivasi intrinsik berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu menurut (Potu *et al.*, 2021) motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian secara persial maka diketahui variabel kepemimpinan melayani ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,788 atau lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  dengan tingkat signifikan 5% yaitu 1.99656 maka dapat di simpulkan bahwa secara persial variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $H_3$  diterima). hasil penelitian ini didapat oleh peneliti Saputra & Marulis (2023) dengan hasil penelitian



kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian (Azhari & Supriyatin, 2020) dengan hasil kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu menurut (Iman Saro, 2024) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori Herzberg tentang dua faktor yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor motivasional utama dalam peningkatan kinerja. Dominasi kepuasan kerja dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui dimensi seperti kesejahteraan finansial, kenyamanan lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal yang kuat di antara karyawan. Konteks lokal di mana aspek stabilitas kerja dan rasa memiliki menjadi penting, turut menjadikan kepuasan kerja sebagai penentu utama dalam membentuk kinerja yang optimal.

## **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial ketiga variabel independen, yaitu kepemimpinan melayani, motivasi intrinsik, dan kepuasan kerja, secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Puput Tani Mandiri Kabupaten Deli Serdang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan, semakin besar pula kontribusinya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini memperkuat secara teoretis konsep *servant leadership* yang menekankan pentingnya pemimpin yang fokus pada pemberdayaan dan kebutuhan karyawan sebagai faktor strategis dalam peningkatan kinerja organisasi. Implikasi praktis dari hasil ini adalah perlunya perusahaan mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang menekankan empati, dukungan, dan keterlibatan aktif dengan karyawan. Selain itu, motivasi intrinsik juga terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas. Temuan ini menguatkan kerangka teori *Self-Determination*, yang menyatakan bahwa dorongan dari dalam diri seperti rasa pencapaian, tanggung jawab, dan kepuasan personal merupakan kunci utama dalam memotivasi kinerja. Untuk itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi kebebasan berekspresi, pengakuan atas inisiatif individu, serta memberikan ruang untuk pengembangan diri secara berkelanjutan.

Adapun variabel kepuasan kerja menjadi faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari sisi kompensasi, hubungan sosial, maupun kondisi kerja, maka produktivitas akan meningkat secara signifikan. Secara teoretis, temuan ini mendukung literatur yang menekankan pentingnya kesejahteraan kerja dalam menciptakan performa yang optimal. Secara praktis, perusahaan perlu melakukan evaluasi berkala terhadap aspek-aspek yang membentuk kepuasan kerja, seperti sistem penghargaan, keterbukaan komunikasi, dan beban kerja yang seimbang.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, yakni jumlah sampel yang relatif kecil dan cakupan objek penelitian yang terbatas pada satu perusahaan, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk melibatkan lebih banyak responden dari berbagai perusahaan di sektor sejenis dan menambahkan variabel lain seperti loyalitas atau keterlibatan kerja untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.



## Daftar Pustaka

- Agustin, R., & Wijayanti, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Federal International Finance. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen Dan Akuntansi (Jisma)*, 1(3), 393–402.
- Arifin, A. H., Syaifuddin, S., & Edward, Y. R. (2023). Talent management ability and motivation on employee performance and job satisfaction as intervening variables of Bank Aceh Syariah Province of Aceh. *Journal of Management and Social Sciences*, 1(3), 65–79. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.189>
- Armada, & Khairul Bahrun. (2024). The Influence Of Work Motivation, Work Environment And Job Satisfaction On Employee Performance At Pt Agro Perak Sajahtera, North Bengkulu. *Jurnal Fokus Manajemen*, 4(1), 87–98.
- Azhari, R., & Supriyatin. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(6), 1–25.
- Careza Rizky Ayuningtyas, Frans Sudirjo, & Nurchayati Nurchayati. (2022). The Effect Of Servant Leadership And Compensation On Employee Performance Through Organizational Commitment (Study At Pt Cometic Perkasa Abadi Semarang). *Proceeding Of The International Conference On Business And Economics*, 1(1), 15–31. <https://doi.org/10.56444/Icbeuntagsmg.V1i1.282>
- Gagah Deo. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Pt. Deltamarga Adyatama Semarang). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 2(2), 13–27. <https://doi.org/10.56444/Jitpm.V2i2.980>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 25* (9th Ed.). Universitas Diponegoro.
- Greenleaf, R.K. (1977) *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press, New York.
- Iman Saro, P. (2024). The Influence Of Self-Efficacy, Work Discipline And Organizational Culture On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Asian Journal Of Social And Humanities*, 2(8), 1784–1800. <https://doi.org/10.59888/Ajosh.V2i8.312>
- Ludwikowska, K. (2023). Employee-Oriented Human Resource Policy As A Factor Shaping The Influence Of Servant Leadership On Job Performance. *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 72(8), 2335–2348. <https://doi.org/10.1108/Ijppm-09-2021-0525>
- Maruli, R. (2020). Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja. *Surabaya: Scopindo Media Pustaka*.
- Muktamar, A., Saputra, A., Zali, M., & Ugi, N. B. (2024). Mengungkap Peran Vital Kepemimpinan Dalam Manajemen Sdm: Produktivitas, Kepuasan Kerja, Dan Retensi Tenaga Kerja Yang Berkualitas. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 2, 9–19. <https://journal.banjaresepacific.com/index.php/jimr>
- Nugraheni, J., Pawenang, S., & Mursito, B. (2022). Analisis Kinerja Karyawan Di Pt Intan Pariwara Klaten. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 337–346.
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi



- Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Air Manado. *Urnal Emba*, 9(2), 387–394.
- Saputra, S. W., & Marlius, D. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Tirta Sanjung Buana Sijunjung. *Jurnal Menejemen Dan Akuntansi*, 1(2), 135–148.
- Sirait, A. I. S., Tamami, S., & Wibowo, E. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Citra Shipyard Batam. *Jurnal Bening*, 4(2), 2–21.
- Situmorang, S., Fauzi, A., Permatasari, S. M., & Robiansyah, A. (2021). Pengaruh Rotasi Jabatan, Etos Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kharisma Surya Semesta. *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management And Business*, 4(2), 321–330. <https://doi.org/10.37481/Sjr.V4i2.283>
- Sunyoto, D., & Wagiman. (2023). Memahami Teori-Teori Yang Membahas Motivasi Kerja. *Cv. Eureka Media Aksara*, 1–97.
- Susanto, P. C., Setiawan, H. A., Yandi, A., & Putri, A. (2024). Analysis Servant Leadership , Competence , And Motivation On Performance Employee : Study Literature Review. *Greenation International Journal Of Law Social Sciences*, 1(3), 114–123.
- Tamimi, M., & Sopiah, S. (2022). The Influence Of Leadership Style On Employee Performance: A Systematic Literature Review. *International Journal Of Entrepreneurship And Business Management*, 1(2), 128–138. <https://doi.org/10.54099/Ijebm.V1i2.360>
- Wakkary, Adrian M. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan-Melayani Dan Motivasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dpkp Kabupaten Malang. *Jurnal Teologi Biblika Dan Praktika*, 1, 68–78.