

**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI  
INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. MARA JAYA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh :**

**Nama : Ari Pradana Rangkuti**  
**NPM : 1905160135**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**

## ABSTRAK

# PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MARA JAYA

Ari Pradana Rangkuti  
Program Studi Manajemen  
Email: [aripradanarangkuti@gmail.com](mailto:aripradanarangkuti@gmail.com)

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis apakah *servant leadership style* berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya, untuk mengetahui dan menganalisis apakah *servant leadership style* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya, untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya, untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada PT. Mara Jaya, untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya, untuk mengetahui dan menganalisis apakah *servant leadership style* berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya dan untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesiober (angket), sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik Analisis *Partial Least Square* (PLS), Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Model Struktural (Inner Model). Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *servant leadership style* terhadap motivasi kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.233 dan P-Value 0.283 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. *Servant Leadership Style* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.205 dan P-Value 0.461 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Hasil uji direct effect yang dilakukan pada komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.357 dan P-Value 0.154 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Hasil uji direct effect yang dilakukan pada komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.299 dan P-Value 0.159 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Hasil uji direct effect yang dilakukan pada kepuasan kerja terhadap motivasi kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.131 dan P-Value 0.408 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Hasil uji indirect effect yang dilakukan pada *servant leadership style* terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja adalah 0.039 dengan P- Value 0.422  $< 0.05$ , maka kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh *servant leadership style* terhadap motivasi kerja. Hasil uji indirect effect yang dilakukan pada komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja adalah 0.027 dengan P-Value 0.657  $< 0.05$ , maka kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja.

**Kata Kunci:** *Servant Leadership Style*, Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja

## ABSTRACT

### *THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP STYLE AND INTERPERSONAL COMMUNICATION ON EMPLOYEE WORK MOTIVATION WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. MARA JAYA*

Ari Pradana Rangkuti  
Management Study Program  
Email: aripradanarangkuti@gmail.com

*The aim of this research is to find out and analyze whether servant leadership style influences work motivation at PT. Mara Jaya, to find out and analyze whether servant leadership style influences job satisfaction at PT. Mara Jaya, to find out and analyze whether interpersonal communication has an effect on work motivation at PT. Mara Jaya, to find out and analyze whether interpersonal communication has an effect on job satisfaction at PT. Mara Jaya, to find out and analyze whether job satisfaction influences work motivation at PT. Mara Jaya, to find out and analyze whether servant leadership style influences work motivation through job satisfaction at PT. Mara Jaya and to find out and analyze whether interpersonal communication has an effect on work motivation through job satisfaction at PT. Mara Jaya. The data collection technique uses a questionnaire, while the data analysis technique used is the Partial Least Square (PLS) Analysis technique, Measurement Model (Outer Model) and Structural Model (Inner Model). Based on the research results, it can be concluded that servant leadership style on work motivation has a path coefficient of 0.233 and a P-Value of 0.283 ( $>0.05$ ), meaning it has no effect. Servant Leadership Style on job satisfaction has a path coefficient of 0.205 and a P-Value of 0.461 ( $>0.05$ ), meaning it has no effect. The results of the direct effect test carried out on interpersonal communication on work motivation have a path coefficient value of 0.357 and a P-Value of 0.154 ( $>0.05$ ), meaning it has no effect. The results of the direct effect test carried out on interpersonal communication on job satisfaction have a path coefficient value of 0.299 and a P-Value of 0.159 ( $>0.05$ ), meaning it has no effect. The results of the direct effect test carried out on job satisfaction on work motivation have a path coefficient value of 0.131 and a P-Value of 0.408 ( $>0.05$ ), meaning it has no effect. The results of the indirect effect test carried out on servant leadership style on work motivation through job satisfaction were 0.039 with a P-Value of  $0.422 < 0.05$ , so job satisfaction does not mediate the influence of servant leadership style on work motivation. The results of the indirect effect test carried out on interpersonal communication on work motivation through job satisfaction were 0.027 with a P-Value of  $0.657 < 0.05$ , so job satisfaction does not mediate the influence of interpersonal communication on work motivation.*

*Keywords: Servant Leadership Style, Interpersonal Communication, Employee Work Motivation and Job Satisfaction*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh *Servant Leadership Style* Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Mara Jaya**”. sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tugas akhir ini. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ayahanda Muhammad Fauzi Rangkuti dan Ibunda tercinta Mardiah Rangkuti yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang, yang memberikan dorongan serta semangat selama penulis menjalani pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Assoc. Prof. Lila Bismala, ST., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan nasihat selama membimbing mahasiswa.
9. Sahabat penulis Sri Lestari dan Rahmad Fauzi Hasibuan yang telah memberikan bantuan saran - saran dan dukungan serta motivasinya.

Akhirnya penulis mengharapkan proposal ini bermanfaat bagi kita semua. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat. Amin

Medan, Agustus 2024

Penulis

**ARI PRADANA RANGKUTI**  
**1905160135**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah .....	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Motivasi Kerja.....	9
2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	9
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja.....	10
2.1.1.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	11
2.1.1.4 Indikator Motivasi Kerja .....	11
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	12
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja .....	13
2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	14
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja .....	15
2.1.3 <i>Servant Leadership Style</i> .....	16
2.1.3.1 Pengertian <i>Servant Leadership Style</i> .....	16
2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Servant Leadership Style</i> .....	17
2.1.3.3 Indikator <i>Servant Leadership Style</i> .....	17
2.1.4 Komunikasi Interpersonal.....	18
2.1.4.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal.....	18
2.1.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal .....	20
2.1.4.3 Indikator Komunikasi Interpersonal .....	22
2.2 Kerangka Konseptual.....	23
2.2.1 Pengaruh <i>Servant Leadership Style</i> Terhadap Motivasi Kerja.....	23
2.2.2 Pengaruh <i>Servant Leadership Style</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	24
2.2.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja .....	25
2.2.4 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja.....	25

2.2.5 Pengaruh <i>Servant Leadership Style</i> Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja .....	27
2.2.6 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja .....	27
2.3 Hipotesis .....	29
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	31
3.2 Definisi Operasional .....	31
3.2.1 Motivasi Kerja (Y) .....	31
3.2.2 Kepuasan Kerja (Z) .....	32
3.2.3 <i>Servant Leadership Style</i> (X1) .....	32
3.2.4 Komunikasi Interpersonal (X2).....	33
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	33
3.3.1 Tempat Penelitian .....	33
3.3.2 Waktu Penelitian.....	34
3.3 Populasi dan Sampel .....	35
3.3.1 Populasi .....	35
3.3.2 Sampel.....	35
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	37
3.5 Teknik Analisis Data .....	37
3.5.1 Analisis Data Kuantitatif .....	37
3.5.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	38
3.5.3 Analisis Data Menggunakan <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	38
3.5.4 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	39
3.5.4.1 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	40
3.5.4.2 <i>Discriminant Validity</i> .....	40
3.5.5 Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	40
3.5.5.1 R-Square.....	40
3.5.5.2 F-Square .....	41
3.5.5.3 Pengujian Hipotesis .....	41
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>43</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	43
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	43
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden .....	44
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	45
4.1.3.1 Variabel Motivasi Kerja (Y) .....	45
4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	47

4.1.3.3 Variabel <i>Servant Leadership Style</i> (X1).....	48
4.1.3.4 Variabel Komunikasi Interpersonal (X2).....	50
4.2 Analisis Data .....	51
4.2.1 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	51
4.2.2 Analisis Model Struktural/ <i>Structural Model Analysisist</i> ( <i>Inner Model</i> ) .....	57
4.3 Pembahasan .....	62
4.3.1 Pengaruh <i>Servant Leadership Style</i> Terhadap Motivasi Kerja.....	63
4.3.2 Pengaruh <i>Servant Leadership Style</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	64
4.3.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja .....	65
4.3.4 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja.....	66
4.3.5 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja .....	67
4.3.6 Pengaruh <i>Servant Leadership Style</i> Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja .....	68
4.3.7 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja .....	70
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>71</b>
5.1 Kesimpulan.....	71
5.2 Saran.....	72
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>74</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Indikator Motivasi Kerja.....	32
Tabel 3.2.	Indikator Kepuasan Kerja.....	32
Tabel 3.3.	Indikator <i>Servant Leadership Style</i> .....	33
Tabel 3.4.	Indikator Komunikasi Interpersonal .....	33
Tabel 3.5.	Rincian Waktu Penelitian.....	34
Tabel 3.6.	Data Jumlah Pegawai Pada PT. Mara Jaya.....	35
Tabel 3.7.	Instrumen Skala Likert .....	37
Tabel 4.1.	Instrumen Skala Likert.....	43
Tabel 4.2.	Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel 4.3.	Data Identitas Responden Berdasarkan Usia .....	44
Tabel 4.4.	Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel Motivasi Kerja (Y)...	45
Tabel 4.5.	Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)..	47
Tabel 4.6.	Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel <i>Servant Leadership Style</i> ( $X_1$ ) .....	48
Tabel 4.7.	Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel Komunikasi Interpersonal ( $X_2$ ) .....	50
Tabel 4.8.	<i>Convergent Validity</i> Motivasi Kerja (Y) .....	52
Tabel 4.9.	<i>Convergent Validity</i> Kepuasan Kerja .....	53
Tabel 4.10.	<i>Convergent Validity</i> <i>Servant Leadership Style</i> .....	53
Tabel 4.11.	<i>Convergent Validity</i> Komunikasi Interpersonal.....	53
Tabel 4.12.	Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	54
Tabel 4.13.	Hasil <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	55
Tabel 4.14.	Hasil <i>Discriminant Validity</i> .....	56
Tabel 4.15.	<i>R-Square</i> .....	57
Tabel 4.16.	<i>F-Square</i> .....	59
Tabel 4.17.	<i>Dirrect Effect</i> .....	60
Tabel 4.18.	<i>Indirrect Effect</i> .....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pengaruh <i>Servant leadership style</i> Terhadap Motivasi Kerja .....	24
Gambar 2.2. Pengaruh <i>Servant leadership style</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	25
Gambar 2.3. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja.....	25
Gambar 2.4. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja.....	26
Gambar 2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	26
Gambar 2.6. Pengaruh <i>Servant Leadership Style</i> Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja .....	27
Gambar 2.7. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja.....	28
Gambar 2.8. Paradigma Penelitian .....	29
Gambar 4.1. <i>Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model</i> .....	52
Gambar 4.2. Hasil Setelah <i>Bootstrapping</i> .....	60

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan tantangan-tantangan yang datang tidak hanya ditentukan oleh perilaku pegawai yang menjadi tugas sesuai deskripsi pekerjaannya. Pegawai diharapkan bisa bekerja lebih optimal tidak hanya bekerja sesuai deskripsi pekerjaannya saja tetapi bisa melakukan hal lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, saling memberikan saran, berpartisipasi aktif serta bisa memberikan kontribusi ekstra terhadap organisasi (Ary et al., 2019).

Suatu perusahaan harus memiliki Sumber Daya Manusia agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas dari pada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kepuasan motivasi kerja pegawainya (Hasibuan, 2014).

Motivasi mempunyai peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tanpa adanya motivasi atau dorongan untuk bekerja pada diri pegawai, maka pekerjaan yang diberikan pimpinan dan menjadi tanggung jawab pegawai tidak akan terselesaikan (Bismala et al., 2015). Motivasi merupakan salah

satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal (Jufrizen, 2017). Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Jufrizen, 2017). Kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil persepsi dari mereka tentang pekerjaan (Indrasari, 2017). Pegawai yang memiliki kepuasan kerja cenderung akan memiliki perasaan dan pemikiran yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, begitu juga sebaliknya jika pegawai merasa tidak puas yang ada yang dikerjakan maka akan berpikiran negatif terhadap pekerjaan yang dilakukan (Nasution, 2018).

Tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya *servant leadership style* dan komunikasi interpersonal. Faktor tersebutlah yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam sebuah perusahaan *servant leadership style* cukup berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja serta motivasi kerja seseorang dalam suatu organisasi.

*servant leadership style* merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dikembangkan khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa (Putra & Fitria, 2019a). *Servant leadership style* memiliki konsep yang cukup berbeda dengan konsep-konsep kepemimpinan sebelumnya. Karyawan yang seringkali dianggap bawahan justru dianggap sebagai prioritas utama dalam pemenuhan kebutuhan. Kondisi kenyamanan kerja dalam organisasi yang menjadi titik fokus perhatian para pemimpin dan membahas betapa pentingnya hubungan emosional antara pemimpin dengan karyawan dalam organisasi (Nugroho & Putro, 2021)

*Servant leadership style* merupakan suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani. Ia tidak menempatkan fokus utama pada hasil akhir atau keuntungan organisasi, tetapi pada proses pelayanan (Sapengga, 2016).

Bukan hanya *Servant leadership style* saja yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja tetapi juga komunikasi interpersonal. Ketika komunikasi interpersonal yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan, atau pun karyawan dengan sesama karyawan maka nilai kebersamaan akan mendorong meningkatnya motivasi karyawan. Hal tersebut disebabkan karena adanya sejumlah kebutuhan yang harus dicapai karyawan seperti kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri (Putra & Fitria, 2019)

PT. Mara Jaya merupakan perusahaan perkebunan karet dan kelapa sawit. Didirikan pada tahun 1962 berdasarkan akte notaris Ong Kiem Lian, No.109 tertanggal 28 Maret 1962. Akta tersebut disahkan oleh Menteri Kehakiman RI tertanggal 10 Mei 1962 No. J.A. 54720, dengan nama PT.Perusahaan

Perkebunan, Dagang Industri Mara Jaya disingkat menjadi PT. Mara Jaya, berkedudukan di Jl. Kepribadian No.7 Medan, dengan memakai cabang-cabang perwakilan di tempat-tempat lain yang ditetapkan oleh direksi. PT. Mara Jaya selalu memberikan kualitas pelayanan yang terbaik bagi para konsumennya. Dalam memberikan kualitas pelayanan yang baik, hal itu tak lepas dari yang namanya kepuasan kerja dan motivasi kerja. Yang mana kepuasan kerja dan motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu seperti *Servant leadership style* dan komunikasi interpersonal yang mana faktor tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan PT. Mara Jaya.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan pada PT. Mara Jaya ditemukan kurangnya *Servant leadership style* yang dilakukan oleh pimpinan. Masih kurangnya perhatian pemimpin terhadap para karyawannya, kurangnya perhatian pemimpin terhadap para karyawannya yakni dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja. Selanjutnya pada komunikasi interpersonal yang kurang baik antara atasan dengan bawahan maupun antar sesama karyawan, hal ini ditunjukkan dengan kesalahan karyawan dalam mengerjakan tugas dari atasan karena tidak paham saat menerima informasi tugas yang disampaikan dan rekan kerja yang tidak siap membantu apabila karyawan tersebut mempunyai kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kemudian berdasarkan observasi oleh peneliti terkait dengan kurangnya motivasi kerja berupa semangat dalam bekerja, hal ini terlihat dari kurangnya kesadaran pegawai untuk bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas yang diberikan. Selain itu, masih banyak pegawai yang datang terlambat masuk kerja dan tidak masuk kerja tanpa atau adanya surat keterangan. Fenomena lainnya

yaitu kurangnya kepuasan kerja dimana beberapa pegawai sering mengeluh kurang menyenangkan pekerjaannya ditandai dengan pekerjaan yang terus bertambah dan tidak selesai. Sehingga menimbulkan rasa jenuh dan bosan terhadap pekerjaannya.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa *Servant leadership style*, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja, hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Putra & Fitria, 2019) yang menyimpulkan bahwa *Servant Leadership Style*, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dari penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis menjadikan variable kepuasan kerja sebagai variable intervening dalam penelitian ini.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Servant Leadership Style* Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Mara Jaya”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin belum sepenuhnya dapat mengayomi dan menyelesaikan keluhan para pegawai.
2. Terjadinya kesalahpahaman yang disebabkan oleh komunikasi yang berjalan didalam perusahaan tidak berjalan dengan baik, hal itu dapat terlihat pada saat pegawai menyampaikan atau menerima tugas dari atasan, atau sesama pegawai pada saat bekerja.

3. Kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan sehingga para karyawan kurang bersemangat dalam bekerja.
4. Karyawan sering mengeluh dan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dikarenakan pekerjaan yang terus bertambah dan tidak selesai sehingga menimbulkan rasa jenuh dan bosan terhadap pekerjaannya.

### **1.3 Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor Servant leadership style, komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan kepuasan kerja Pada PT. Mara Jaya. Pada penelitian ini juga penulis menjadikan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah :

1. Apakah Servant leadership style berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya?
2. Apakah Servant leadership style berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya?
3. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya?
4. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada PT. Mara Jaya?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya?

6. Apakah *Servant leadership style* berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya?
7. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya?

## 1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *servant leadership style* berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *servant leadership style* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada PT. Mara Jaya
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *servant leadership style* berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti sendiri dan tulisan ini juga dapat berguna secara teoritis maupun praktis yang mengenai manajemen sumber daya manusia.:

### **1. Manfaat Teoritis**

Sebagai pijakan, referensi dan kajian lebih lanjut pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh Servant leadership style dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja.

### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pengetahuan mengenai faktor apa saja yang dapat meningkatkan motivasi kerja.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Motivasi Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang yang menimbulkan tingkat antusiasme dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, kerja maupun dalam aspek kehidupan lainnya (Bismala et al., 2015).

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal (Jufrizen, 2017)

Selain itu, motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Muslim et al., 2019).

Motivasi merupakan hal yang sangat penting dan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, dengan adanya motivasi akan membuat karyawan memiliki

kinerja yang maksimal dan akan mencapai tujuan perusahaan (Iskandar & Yusnandar, 2019).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan sama sekali.

### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja**

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut (Abrar Muslim et al., 2019) Ada sebelas tujuan dari pemberian motivasi yaitu :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan organisasi
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat tugasnya dan bahan baku

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang merasa dihargai atau diakui.

### **2.1.1.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut (Sutrisno, 2016) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada dua yaitu:

#### **1. Faktor Intern**

Faktor intern dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki keinginan untuk memperoleh pengakuan keinginan untuk berkuasa.

#### **2. Faktor Ekstern**

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, faktor-faktor eksternal itu adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise, yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan bertanggung jawab peraturan yang fleksibel.

### **2.1.1.4 Indikator Motivasi Kerja**

Adapun indikator motivasi menurut (Mangkunegara, 2017) yaitu :

1. Kerja keras yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi masa depan yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan.
3. Usaha untuk maju yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.

4. Rekan kerja yang dipilih yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama.
5. Tingkat cita-cita yang tinggi yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.
6. Orientasi tugas/sasaran yaitu kepemimpinan yang ditunjukkan dengan focus kepada pekerjaan-pekerjaan serta tanggungjawab.
7. Ketekunan yaitu upaya berkesinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.
8. Pemanfaatan waktu yaitu keadaan dimana pekerja bisa melakukan segala hal yang diinginkan tanpa adanya paksaan.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1. Penghargaan
2. Hubungan sosial
3. Kebutuhan Hidup
4. Keberhasilan dalam bekerja

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan satu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku bagi karyawan tersebut. Suatu pekerjaan akan mempunyai makna bagi seseorang apabila pekerjaan tersebut dapat memenuhi

kebutuhannya secara maksimum dan memuaskan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja orang tersebut.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko & Rambe, 2018). Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya (Siagian, 2014).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2013). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2014).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja adalah sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

#### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja**

Manfaat kepuasan kerja (Jufrizen, 2017) ialah sebagai berikut :

- 1) Potensi perusahaan akan lebih maju
- 2) Pekerjaan yang dihasilkan lebih baik lagi
- 3) Menghasilkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan

### 2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sutrisno et al, 2022) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1) Motivasi

Motivasi adalah dorongan atau daya penggerak untuk melakukan sesuatu, baik berasal dari dalam diri maupun luar.

2) *Servant Leadership Style*

Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai satu tujuan bersama.

3) Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah sebuah komunikasi atau proses pertukaran informasi, ide, pendapat, dan perasaan yang terjadi antara dua orang atau lebih dan biasanya tidak diatur secara formal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Haryadi et al, 2022) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1) Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah sebuah komunikasi atau proses pertukaran informasi, ide, pendapat, dan perasaan yang terjadi antara dua orang atau lebih dan biasanya tidak diatur secara formal.

2) Motivasi

Motivasi adalah dorongan atau daya penggerak untuk melakukan sesuatu, baik berasal dari dalam diri maupun luar.

### 3) *Servant Leadership Style*

Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama.

#### 2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut (Syahputra, 2019) indikator kepuasan kerja yang meliputi antara lain:

- 1) Kepuasan terhadap gaji, yaitu atau tidak senang karyawan akan gaji yang diterima.
- 2) Kepuasan dengan promosi, yaitu sikap senang atau tidak senang karyawan akan promosi yang dilakukan perusahaan.
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu sikap senang atau tidak senang karyawan akan dukungan dari rekan kerjanya.
- 4) Kepuasan terhadap supervisor, sikap senang atau tidak senang karyawan akan perlakuan dari pimpinan.

Indikator yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja menurut (Manurung & Ratnawati, 2012) yaitu:

- 1) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), Kepuasan pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan

- 2) *Salary* (gaji/upah), Gaji merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dimana hal ini bisa dilihat sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- 3) *Promotional opportunity* (kesempatan promosi), Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk bias ikut andil dalam memajukan organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang bermacam-macam dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja yang meningkatkan gaji.
- 4) *Supervisor* (pengawasan), Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- 5) *Work relations* (rekan kerja), Pada umumnya, sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada pegawai secara individu adalah rekan kerja yang kooperatif. Kelompok kerja, terutama tim yang „kuat“ bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

### **2.1.3 *Servant leadership style***

#### **2.1.3.1 *Pengertian *Servant leadership style****

Servant leadership pertama kali di konsep oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970. Karakteristik dari perilaku kepemimpinan yang melayani tumbuh dari nilai-nilai dan keyakinan individu. Nilai-nilai pribadi seperti keadilan dan integritas adalah variabel independen yang menggerakkan perilaku pemimpin yang melayani (Smith, 2005).

Teori kepemimpinan melayani merupakan salah satu gaya ideal dalam menciptakan sumber daya manusia. Gaya kepemimpinan ini sangat cocok diterapkan oleh perusahaan karena berfokus pada kontribusi terhadap pembangunan daerah yang mengedepankan pelayanan baik untuk visi dan misi perusahaan (Basalama & Piartrini, 2019).

Servant leadership adalah pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya, mengutamakan pengikut, perhatian pada masalah mereka, empati dengan mereka dan membantu mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh (M. Rahayu, 2019).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* atau kepemimpinan yang melayani merupakan suatu gaya kepemimpinan yang mendahulukan kebutuhan orang lain dan kepentingan organisasi/perusahaan daripada kepentingan diri sendiri sebagai pemimpin.

### **2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Servant leadership style**

Ada 3 hal yang mempengaruhi kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) (Kartono, 2009) :

- 1) *Context and Culture* yaitu Seorang servant leader dipengaruhi oleh lingkungan dan budaya.
- 2) Memiliki kemampuan dan kecerdasan emosional untuk memimpin sekaligus melayani yang disebut sebagai *Leader Attributes*.
- 3) *Followers Recetivity*, yaitu daya penerimaan dari karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang melayani.

### **2.1.3.3 Indikator Servant Leadership Style**

*Servant leadership* dapat diukur menggunakan *Servant Leadership Assasment Instrument (SLAI)* (M. Rahayu, 2019). Indikatornya antara lain:

1) Kasih sayang (*Love*)

Kasih sayang yang diberikan oleh atasan kepada bawahan akan menimbulkan perasaan bahwa pegawai merasa dihargai oleh pemimpin.

2) Pemberdayaan (*Empowerent*)

Pemberdayaan yang dimaksud adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat mengenai pekerjaan apa yang sesuai dengan keinginan pegawai.

3) Visi (*Vision*)

Apabila pemimpin menyampaikan visi dengan jelas, maka karyawan akan menjalankan pekerjaannya menuju visi tersebut. Yang mana hasil kerja akan menimbulkan kepuasan erhadap pekerja.

4) Kerendahan hati (*Humility*)

Pemimpin tidak perlu mengungkit kebaikannya di depan karyawannya. Hal tersebut dianggap lebih terhormat dan mampu menjaga kewibawaan pemimpin.

5) Kepercayaan (*Trust*)

Pimpinan yang dapat mempercayai bawahannya akan membuat bawahan lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Bawahan tidak terpaku pada cara pimpinan dalam bekerja namun dapat menyelesaikan pekerjaannya melalui caranya sendiri.

## **2.1.4 Komunikasi Interpersonal**

### **2.1.4.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Kamus Psikologi, mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian energi, gelombang suara dan tanda di antara tempat sebagai proses penyampaian

suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai paduan pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, imbauan, dan sebagainya, yang dilakukan seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku.

Komunikasi interpersonal sebagai proses yang menggunakan pesan-pesan untuk mencapai kesamaan makna paling tidak-antara dua orang dalam sebuah situasi yang memungkinkan adanya kesempatan yang sama bagi pembicara dan pendengar (Pearson et al., 2017).

Komunikasi intrapersonal adalah proses komunikasi yang terjadi di dalam diri individu, atau dengan kata lain proses berkomunikasi dengan diri sendiri. Terjadinya proses komunikasi disini karena adanya seseorang yang memberi arti terhadap suatu objek yang diamatinya dan terbetik dalam pikirannya (Cangara, 2014).

Selain itu, Komunikasi intrapersonal adalah landasan komunikasi interpersonal. Sebelum kita berkomunikasi dengan orang lain, kita biasanya berkomunikasi dengan diri sendiri, mempersepsi dan memastikan makna pesan orang lain, hanya saja caranya sering tidak kita sadari. Keberhasilan komunikasi kita dengan orang lain bergantung pada keefektifan komunikasi kita dengan diri sendiri (Ruliana, 2014).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi, pikiran dan sikap tertentu antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling

pengertian, mengenai masalah yang akan dibicarakan yang akhirnya diharapkan terjadi perubahan perilaku.

#### **2.1.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal**

Menurut (Devito, 2013) mengemukakan bahwa terdapat 9 faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal meliputi:

##### 1) Keterbukaan Diri

Keterbukaan diri adalah suatu jenis komunikasi dimana individu penyampaian informasi tentang dirinya yang biasanya disembunyikan atau tidak diceritakan kepada orang lain.

##### 2) Empati

Empati sebagai kemampuan untuk merasakan apa yang orang lain rasakan dan dapat melakukan sesuatu yang nyata untuk mewujudkan rasa kepedulian kita terhadap apa yang orang lain alami.

##### 3) Sikap Positif

Sikap positif merupakan kecenderungan seseorang untuk mampu bertindak berdasarkan penilaian yang baik tanpa merasa bersalah yang berlebihan, menerima diri sebagai orang yang dibutuhkan (penting) dan bernilai bagi individu lain, memiliki sikap percaya diri atau yakin terhadap kemampuan yang dimiliki untuk mengatasi permasalahan yang terjadi, peka terhadap kebutuhan orang lain, dan kebiasaan sosial yang telah diterima, serta dapat memberikan dan menerima pujian tanpa ada kepura-puraan disaat memberi maupun menerima hadiah tanpa adanya rasa bersalah.

#### 4) Sikap Suportif

Sikap suportif yang sering kali diartikan sebagai sikap mendukung orang lain pada saat melakukan interaksi sosial dan komunikasi. Dukungan merupakan pengenalan kognitif atau verbal tetapi hanya tentang seseorang atau pribadi, bukan sebuah tindakan dapat berupa pujian, penilaian, pandangan dan lain-lainnya

#### 5) Kesetaraan

Komunikasi interpersonal akan lebih efektif apabila suasananya setara, artinya harus ada pengakuan secara tersembunyi bahwa kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga dan bahwa masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang paling penting untuk disumbangkan.

#### 6) Konsep Diri

Mendefinisikan konsep diri sebagai suatu gambaran terhadap diri individu itu sendiri. Konsep diri disini merupakan kemampuan seorang individu mengenali perasaan dan pemikiran individu tentang kekuatan dan kelemahan, kemampuan dan keterbatasan, dan aspirasi dan pandangan dunia terhadap dirinya sendiri dan orang lain secara positif.

#### 7) Kesadaran Diri

Kesadaran diri merupakan kemampuan seorang individu mengenal dirinya sendiri. Kesadaran diri ini dapat berkembang ketika seorang individu telah memahami konsep diri yang ada didalam dirinya. Dalam kesadaran diri ini yang kemudian akan memunculkan sikap terbuka dalam proses penyampaian informasi tentang dirinya, yang melibatkan perilaku, sikap, perasaan, keinginan, motivasi, dan juga gagasan.

#### 8) Harga Diri

Harga diri yang dimaksudkan disini ialah ketika seorang merasa baik tentang dirinya sendiri, dan mampu menceritakan serta mengekspresikan potensi dirinya kepada individu lain secara terbuka. Seseorang yang memiliki harga diri yang baik akan cenderung mudah dalam bertindak untuk sukses meskipun dalam keadaan terpuruk, dan dengan leluasa mampu berbagi informasi mengenai kegagalan yang dialami dan memberikan kesan yang baik ketika berkomunikasi dengan orang lain.

#### 9) Kesetaraan

Kesetaraan ialah suatu sikap setuju dan menerima orang lain dengan perinerimaan yang positif. Komunikasi interpersonal akan berhasil jika individu yang berkomunikasi dalam suasana dan keadaan setara.

#### **2.1.4.3 Indikator Komunikasi Interpersonal**

Menurut (Devito, 2013) indikator komunikasi interpersonal adalah :

- 1) Keterbukaan Terbuka pada orang-orang yang ingin berinteraksi, kemauan kita untuk memberikan tanggapan terhadap orang lain dengan jujur dan terus terang tentang segala sesuatu yang dikatakannya.
- 2) Empati Berempati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya.
- 3) Sikap Mendukung Hubungan Interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung.
- 4) Sikap Positif komunikasi interpersonal terbina jika orang memiliki sikap positif terhadap diri mereka sendiri. Kedua, mempunyai perasaan positif terhadap orang lain dan berbagai situasi komunikasi.

- 5) Kesamaan komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila para pelaku komunikasi mempunyai nilai, sikap, perilaku dan pengalaman yang sama.

Menurut (Arni, 2015) Ada beberapa indikator komunikasi interpersonal yaitu :

1. Keterbukaan (*Openness*)

Merupakan sikap jujur, rendah hati, dan adil didalam menerima pendapat orang lain.

2. Empati (*Empathy*)

Adalah kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dan kesanggupan untuk menempatkan diri dalam keadaan orang lain.

3. Dukungan (*Support*)

Adalah suatu bentuk kenyamanan, perhatian, penghargaan, ataupun bantuan yang diterima individu dari orang yang berarti, baik secara perorangan maupun kelompok.

4. Rasa positif (*Positiveness*)

Bersikap positif baik ketika mengemukakan pendapat atau gagasan yang bertentangan maupun gagasan yang mendukung, karena rasa positif itu sudah dengan sendirinya mendukung proses pelaksanaan komunikasi yang efektif.

5. Kesamaan (*Equality*)

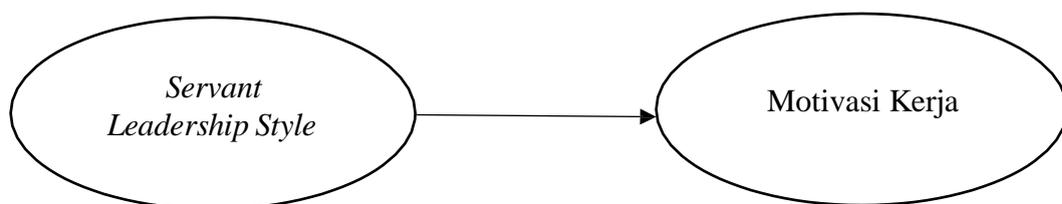
Yaitu siap menerima anggota komunikasi lain sama atau setara.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan (Sugiyono, 2018).

### 2.2.1 Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Motivasi Kerja

*Servant leadership style* merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dikembangkan khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Penerapan *servant leadership style* menjadi faktor yang sangat penting dalam rangka mendorong motivasi kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2016); (Hendra, 2017) dan (Putra & Fitria, 2019) yang menyatakan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Adapun pengaruh *Servant leadership style* terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :

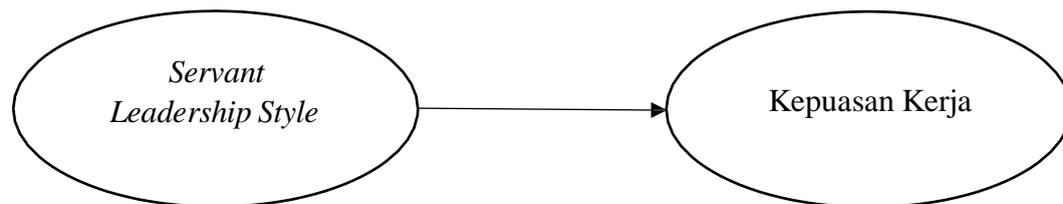


**Gambar 2.1**

### **Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Motivasi Kerja**

### 2.2.2 Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Kepuasan Kerja

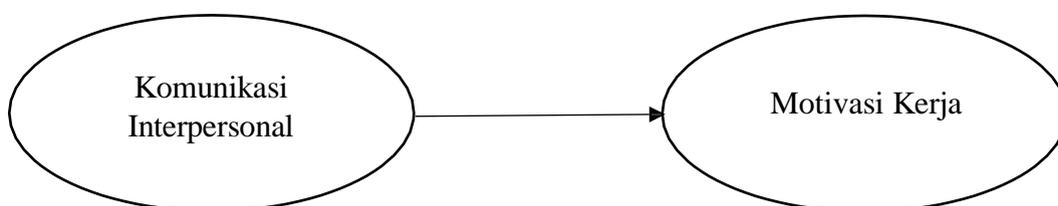
Dalam bekerja, *Servant leadership style* sangat berhubungan dengan job satisfaction atau kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2019); (A. N. J. Putra & Setiawan, 2021) dan (Pala'langan, 2021) menyatakan bahwa *Servant leadership* memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian seorang pemimpin dengan gaya *Servant Leadership* dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja bagi para pegawainya. Adapun pengaruh *Servant leadership style* terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



**Gambar 2.2**  
**Pengaruh *Servant leadership style* Terhadap Kepuasan Kerja**

### 2.2.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja

Komunikasi yang efektif akan menciptakan iklim kerja kantor yang sehat dan terbuka. Hal ini sangat penting guna memusatkan kreativitas dan dedikasi para pegawai kantor. Oleh karena itu dalam sebuah instansi dibutuhkan komunikasi yang efektif agar meningkatkan motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Farida, 2019) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Adapun pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



**Gambar 2.3**  
**Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja**

### 2.2.4 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

Keberhasilan suatu organisasi atau kelangsungan hidup organisasi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu komunikasi interpersonal dan juga kepuasan kerja. Pegawai merupakan sumberdaya yang penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rizaldi, 2013) menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal berpengaruh

terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Adapun pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



**Gambar 2.4**

**Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja**

**2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Kepuasan kerja merupakan faktor penting bagi karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terkait pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu pendorong karyawan dalam meningkatkan motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afifah & Al Musadieg, 2017) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Adapun pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :

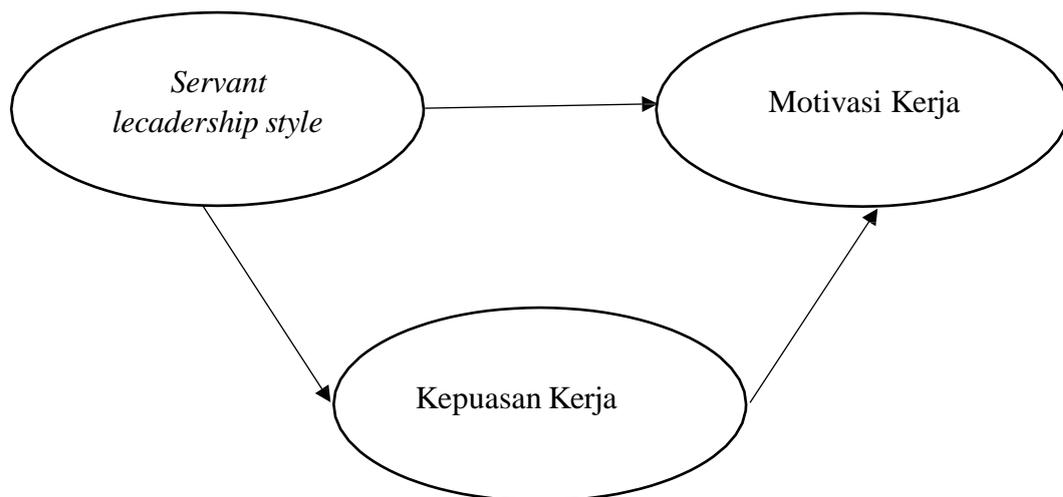


**Gambar 2.5**

**Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

### 2.2.6 Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja

*Servant leadership style* merupakan gaya kepemimpinan yang ideal bagi karyawan. Dalam menjalankan tugas dari perusahaan tentu saja pegawai membutuhkan motivasi kerja dari pimpinan agar tercapai kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Apriyanti,2021) menyatakan bahwa *servant leadership style* berpengaruh terhadap *servant leadership style* Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja. Adapun pengaruh *servant leadership style* Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :

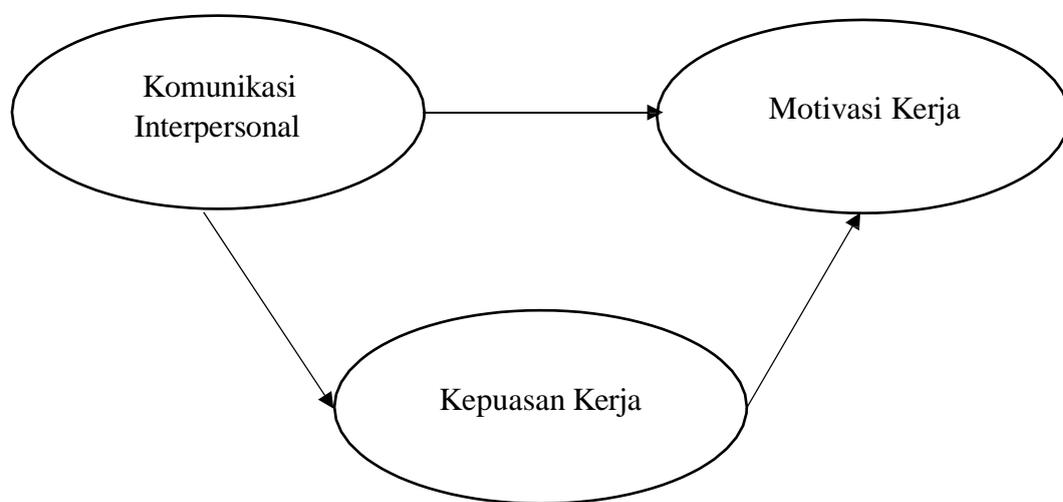


**Gambar 2.6**  
**Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja**

### 2.2.7 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja

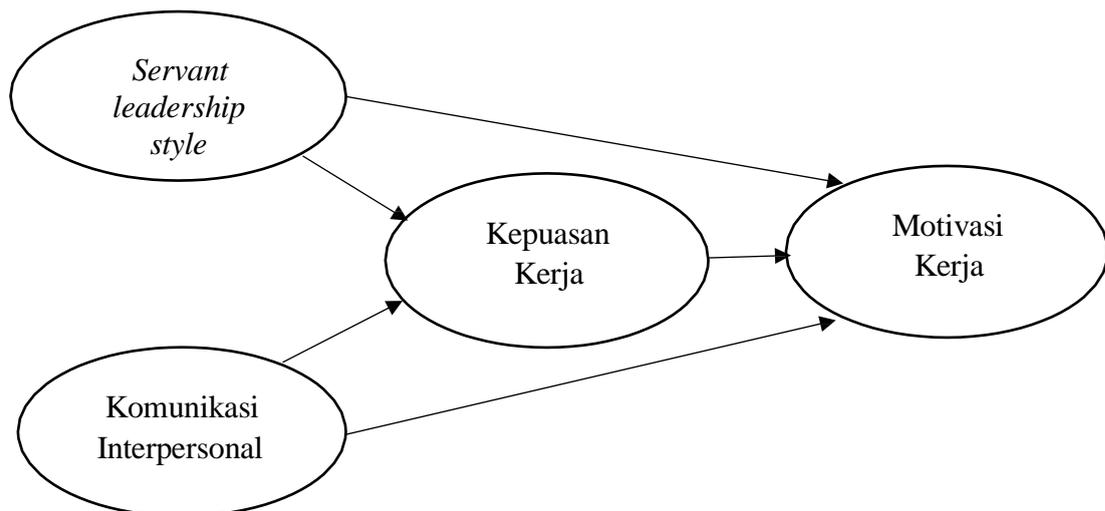
Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja, tentu akan lebih maksimal dalam bekerja dan

menunjukkan kinerja yang baik dibandingkan dengan pegawai yang kurang terpuaskan dan tidak termotivasi dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (S. Rahayu, 2017) menyatakan bahwa Komunikasi interpersonal dan Motivasi kerja mempunyai pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



**Gambar 2.7**  
**Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui**  
**Kepuasan Kerja**

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



**Gambar 2.8 Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. *Servant leadership style* berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya
2. *Servant leadership style* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya
3. Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya
4. Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap kepuasa kerja pada PT. Mara Jaya
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Mara Jaya
6. *Servant leadership style* berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya

7. Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu *Servant leadership style* (X1), komunikasi interpersonal (X2) sebagai variable bebas, motivasi kerja (Y) sebagai variable terikat dan kepuasan kerja (Z) sebagai variable intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variable diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi :

##### **3.2.1 Motivasi Kerja (Y)**

Motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan

tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan sama sekali. Berikut indikator dari motivasi kerja :

**Tabel 3.1 Indikator Motivasi Kerja**

No	Indikator Motivasi Kerja
1	Kerja Keras
2	Orientasi Masa depan
3	Tingkat cita – cita Yang Tinggi
4	Orientasi Tugas
5	Usaha Untuk Maju
6	Ketekunan
7	Rekan Kerja Yang dipilih Oleh Para Ahli
8	Pemanfaatan Waktu

Sumber: (Sunyoto, 2014)

### 3.2.2 Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah keadaan dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas. Adapun indikator dari kepuasan kerja ialah :

**Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator Kepuasan Kerja
1	Work it self (pekerjaan itu sendiri)
2	Salary (gaji/upah)
3	Promotional opportunity (kesempatan promosi)
4	Supervisor (pengawasan)
5	Work relations (rekan kerja)

Sumber : (Manurung & Ratnawati, 2012)

### 3.2.3 Servant leadership style (X1)

Servant Leadership atau kepemimpinan yang melayani merupakan suatu gaya kepemimpinan yang mendahulukan kebutuhan orang lain dan kepentingan

organisasi/perusahaan daripada kepentingan diri sendiri sebagai pemimpin. Adapun indikator dari Servant Leadership style yaitu :

**Tabel 3.3 Indikator *Servant leadership style***

No	Indikator <i>Servant leadership style</i>
1	Kasih sayang (Love)
2	Pemberdayaan (Empowerment)
3	Visi (Vision)
4	Kerendahan hati (Humility)
5	Kepercayaan (Trust)

Sumber : (Rahayu, 2019)

### 3.3.4 Komunikasi Interpersonal (X2)

komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi, pikiran dan sikap tertentu antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian, mengenai masalah yang akan dibicarakan yang akhirnya diharapkan terjadi perubahan perilaku.

**Tabel 3.4 Indikator Komunikasi Interpersonal**

No	Indikator Komunikasi Interpersonal
1	Keterbukaan
2	Empati
3	Sikap Mendukung
4	Sikap Positif
5	Kesamaan komunikasi interpersonal

Sumber : (Devito, 2013)

## 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

### 3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan objek dari sebuah penelitian, dan penelitian ini dilakukan pada PT. Mara Jaya yang beralamat Jl. Kepribadian No.7 Medan,



### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. Mara Jaya yang berjumlah 120 orang.

**Tabel 3.6 Data Jumlah Pegawai Pada PT. Mara Jaya**

No	Bidang Pekerjaan	Jumlah Pegawai
1	HRD	1
2	Manager Kebun	1
3	Kepala Tata Usaha	1
4	Asisten Kebun	1
5	Pajak	1
6	Finance	1
7	Mandor Bengkel	1
8	Mandor Krani	1
9	Kepala Gudang	1
10	Asisten Kantor Kebun	3
11	Supir	3
12	Security	21
13	Mekanik	15
14	Penderes Karet	15
15	Pengegrek Sawit	54
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>

#### 3.3.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi”.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sam bagi setiap unsur

(anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Jumlah sampel yang akan diambil akan menggunakan rumus Slovin (Juliandi et al., 2015) seperti berikut ini:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan:

n : ukuran sampel

N: ukuran populasi

e : presisi (10% = 0,1)

Dengan rumus tersebut maka dapat dicari sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{120}{1+120(0,1)^2}$$

$$n = \frac{120}{1+120(0,01)}$$

$$n = \frac{120}{1+1,20}$$

$$n = \frac{120}{2,20}$$

$$n = 54,545$$

$$n = 55 \text{ orang}$$

Berdasarkan dari hasil perhitungan tersebut, maka dapat diketahui bahwa sampel penelitian ini adalah sebanyak 55 orang pegawai yang mewakili populasi sebanyak 120 orang pegawai pada PT. Mara Jaya. Kemudian untuk menarik sampel dari populasi digunakan teknik Simple Random Sampling, yaitu sebuah desain sampel dengan mengambil sejumlah sampel (n) dari suatu populasi (N) (Juliandi et al., 2015).

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.

**Tabel 3.7**  
**Instrumen Skala Likert**

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### 3.5 Teknik Analisis Data

#### 3.5.1 Analisis Data Kuantitatif

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

### 3.5.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antara variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2013).

### 3.5.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis Persamaan Struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator

dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerful karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (1) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (2) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (1) koefisien determinasi (*R-square*); (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) pengaruh langsung (*direct effect*); (b) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (c) total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### **3.5.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (*outer model*) menggunakan pengujian, Discriminant validity (Juliandi, 2018)

### 3.5.4.1 Construct reliability and validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018)

### 3.5.4.2 Discriminant Validity

*Discriminant validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai  $HTMT < 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018)

### 3.5.5 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effec*); (b) *indirect effect* dan (c) *total effect* (Juliandi, 2018)

#### 3.5.5.1 R-Square

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75  $\rightarrow$  model adalah substansial (kuat);

(2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

### 3.5.5.2 F-Square

Pengukuran F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen(Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3.5.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

#### 1) *Direct Effects (Pengaruh Langsung)*

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b)

Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

## **2) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018)

## **3) Total Effect (Total Efek)**

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel *Servant Leadership Style* (X1), 10 pernyataan Komunikasi Interpersonal (X2), 12 pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (Y) dan 12 Pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z). Angket yang disebarakan diberikan kepada 55 orang pegawai PT. Mara Jaya sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel cheklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Instrumen Skala Likert**

<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel di atas dapat dipahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan beban nilai 1.

#### 4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin dan usia.

**Tabel 4.2**  
**Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Identitas</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
1. Perempuan	5	9,09%
2. Laki - Laki	50	90,91%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket

Berdasarkan tabel 4.2 diatas diketahui bahwa presentase responden terdiri dari 50 (90,91%) berjenis kelamin laki-laki dan perempuan sebanyak 5 (9,09%). Dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas dari responden adalah laki-laki pada pegawai PT. Mara Jaya.

**Tabel 4.3**  
**Data Identitas Responden Berdasarkan Usia**

<b>Identitas</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
20 – 29	25	45,45%
30 – 39	20	36,36%
40 – 49	10	18,18%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket

Berdasarkan tabel 4.3 diatas diketahui bahwa presentase responden terdiri dari 25 (45,45%) dengan usia 20-29, 20 (36,36%) dengan usia 30-39 dan 10 (18,18%) dengan usia 40-49. Dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas dari responden adalah pegawai dengan usia 20-29 pada PT. Mara Jaya.

### 4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu motivasi kerja (Y), *Servant Leadership Style* (X1), komunikasi interpersonal (X2), kepuasan kerja (Z). deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

#### 4.1.3.1 Variabel Motivasi Kerja (Y)

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel Motivasi Kerja (Y)**

Alternatif Jawaban												
Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Skoor Rata - Rata	Ket
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<b>Kerja Keras</b>												
Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan saya secara tepat waktu	34	58,82	18	35,29	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,47	Sangat Baik
Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang terbaik	35	60,78	15	29,41	4	7,84	0	0	1	1,96	4,47	Sangat Baik
<b>Orientasi Masa Depan</b>												
Saya membantu dalam membuat perencanaan dimasa yang akan datang	36	62,75	16	31,37	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,50	Sangat Baik
Saya selalu memiliki keinginan untuk beraktivitas.	39	68,63	22	43,14	1	1,96	2	3,92	1	1,96	5,31	Sangat Baik
<b>Orientasi Tugas/Sasaran</b>												
Jika terjadi kesalahan dalam pekerjaan, maka saya bersedia untuk memperbaiki dan tidak mengulangnya lagi.	36	62,75	16	31,37	1	1,96	0	0	2	3,92	4,49	Sangat Baik
Setiap karyawan selalu memberikan hasil kerja yang terbaik.	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik

<b>Usaha Untuk Maju</b>												
Saya bersedia melakukan pekerjaan dengan beban tinggi.	33	56,86	20	39,22	0	0	0	0	2	3,92	4,45	Sangat Baik
Saya selalu mendukung usaha untuk perbaikan perusahaan.	33	56,86	15	29,41	5	9,80	1	1,96	1	1,96	4,37	Sangat Baik
<b>Ketekunan</b>												
Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu.	34	58,82	14	27,45	4	7,84	0	0	3	5,88	4,33	Sangat Baik
Melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati.	37	64,71	14	27,45	2	3,92	1	1,96	1	1,96	4,11	Sangat Baik
<b>Pemanfaatan Waktu</b>												
Saya mengerjakan pekerjaan diawal waktu.	28	47,06	22	43,14	1	1,96	4	7,14	0	0	4,29	Sangat Baik
Saya selalu memanfaatkan waktu dengan baik saat senggang.	27	45,10	23	45,10	1	1,96	4	7,14	0	0	4,80	Sangat Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2023)

Berdasarkan pada Tabel 4.4 diatas dapat diperhatikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja pada PT. Mara Jaya yang telah disebar ke 55 responden dengan sebanyak 39 responden yang menjawab sangat setuju pada pernyataan “Saya selalu memiliki keinginan untuk beraktivitas”.

#### 4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Alternatif Jawaban													
Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Skoor Rata - Rata	Ket	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
<b>Work it self (pekerjaan itu sendiri)</b>													
Masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan.	34	58,82	18	35,29	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,47	Sangat Baik	
Saya senang dengan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan	35	60,78	15	29,41	4	7,84	0	0	1	1,96	4,47	Sangat Baik	
Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan waktu yang diberikan.	39	68,63	22	43,14	1	1,96	2	3,92	1	1,96	5,31	Sangat Baik	
<b>Salary (gaji/upah)</b>													
Saya menerima kenaikan gaji Berdasarkan prestasi kerja dan tanggung jawab saya terhadap pekerjaan.	36	62,75	16	31,37	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,50	Sangat Baik	
Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku.	39	68,63	22	43,14	1	1,96	2	3,92	1	1,96	5,31	Sangat Baik	
Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik	
<b>Promotional opportunity (KesempatanPromosi)</b>													
Perusahaan melakukan promosi kepada karyawan secara adil.	36	62,75	16	31,37	1	1,96	0	0	2	3,92	4,49	Sangat Baik	
Saya setuju degan kebijakan perusahaan	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik	

dalam mempromosikan.													
Seluruh karyawan akan dipromosikan oleh perusahaan.	27	45,10	23	45,10	1	1,96	4	7,14	0	0	4,80	Sangat Baik	
<b>Supervisor (Pengawasan)</b>													
Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya.	33	56,86	20	39,22	0	0	0	0	2	3,92	4,45	Sangat Baik	
Atasan melakukan pengawasan agar pekerjaan sesuai dengan prosedur.	33	56,86	15	29,41	5	9,80	1	1,96	1	1,96	4,37	Sangat Baik	
Atasan memberikan kepercayaan atas pekerjaan.	27	45,10	23	45,10	1	1,96	4	7,14	0	0	4,80	Sangat Baik	

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2023)

Berdasarkan pada Tabel 4.5 diatas dapat diperhatikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja pada PT. Mara Jaya yang telah disebar ke 55 responden dengan sebanyak 39 responden yang menjawab sangat setuju pada pernyataan “Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku”.

#### 4.1.3.3 Variabel *Servant Leadership Style* (X1)

**Tabel 4.6**

**Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel *Servant Leadership Style* (X1)**

Alternatif Jawaban												
Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Skoor Rata - Rata	Ket
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<b>Kasih sayang (<i>Love</i>)</b>												
Atasan memiliki sikap yang adil kepada semua karyawan	34	58,82	18	35,29	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,47	Sangat Baik

Atasan memiliki sikap peduli kepada semua karyawan.	35	60,78	15	29,41	4	7,84	0	0	1	1,96	4,47	Sangat Baik
<b>Pemberdayaan (<i>Empowerment</i>)</b>												
Atasan memberikan inspirasi terkait bekerja dengan baik dan benar.	36	62,75	16	31,37	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,50	Sangat Baik
Saya terinspirasi dari atasan yang memiliki inspirasi.	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik
<b>Visi (<i>Vision</i>)</b>												
Atasan mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah.	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik
Atasan mampu mendorong karyawan untuk selalu kreatif dan inovatif.	27	45,10	23	45,10	1	1,96	4	7,14	0	0	4,80	Sangat Baik
<b>Kerendahan hati (<i>Humility</i>)</b>												
Memperhatikan rekan kerja yang butuh bantuan.	33	56,86	20	39,22	0	0	0	0	2	3,92	4,45	Sangat Baik
Membantu atasan memecahkan masalah bersama.	33	56,86	15	29,41	5	9,80	1	1,96	1	1,96	4,37	Sangat Baik
<b>Kepercayaan (<i>Trust</i>)</b>												
Atasan memberikan kepercayaan penuh terhadap tugas yang diberikan.	36	62,75	16	31,37	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,50	Sangat Baik
Rekan kerja memberi kepercayaan terhadap sesama rekan kerja.	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2023)

Berdasarkan pada Tabel 4.6 diatas dapat diperhatikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel *Servant Leadership Style* pada PT. Mara Jaya yang telah disebar ke 55 responden dengan sebanyak 36 responden yang menjawab

sangat setuju pada pernyataan “Atasan memberikan inspirasi terkait bekerja dengan baik dan benar”.

#### 4.1.3.4 Variabel Komunikasi Interpersonal (X2)

**Tabel 4.7**

**Deskripsi Hasil Angket Skor Untuk Variabel Komunikasi Interpersonal (X2)**

Alternatif Jawaban													
Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Skor Rata - Rata	Ket	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
<b>Keterbukaan</b>													
Saya merasa rekan kerja memiliki keterbukaan dalam bekerja dengan tim	34	58,82	18	35,29	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,47	Sangat Baik	
Atasan selalu bercerita tentang masalah yang dihadapi.	35	60,78	15	29,41	4	7,84	0	0	1	1,96	4,47	Sangat Baik	
<b>Empati</b>													
Atasan memiliki inisiatif untuk membantu karyawan.	36	62,75	16	31,37	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,50	Sangat Baik	
Rekan kerja memiliki inisiatif untuk membantu rekan kerja lainnya.	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik	
<b>Sikap Mendukung</b>													
Atasan memberi semangat kepada karyawan untuk bekerja	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik	
Rekan kerja memiliki sikap saling mendukung	27	45,10	23	45,10	1	1,96	4	7,14	0	0	4,80	Sangat Baik	
<b>Sikap Positif</b>													
Atasan memberi dukungan terhadap kegiatan positif yang dilakukan karyawan.	33	56,86	20	39,22	0	0	0	0	2	3,92	4,45	Sangat Baik	

Tata letak ruangan yang mengganggu dalam bergerak	33	56,86	15	29,41	5	9,80	1	1,96	1	1,96	4,37	Sangat Baik
<b>Kesamaan Komunikasi Interpersonal</b>												
Rekan memberitahukan permasalahan dalam bekerja.	36	62,75	16	31,37	1	1,96	1	1,96	1	1,96	4,50	Sangat Baik
Atasan memberikan solusi jika ada kesalahan dalam bekerja.	29	49,02	24	47,06	0	0	1	1,96	1	1,96	4,39	Sangat Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2023)

Berdasarkan pada Tabel 4.6 diatas dapat diperhatikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel Komunikasi Interpersonal pada PT. Mara Jaya yang telah disebar ke 55 responden dengan sebanyak 36 responden yang menjawab sangat setuju pada pernyataan “Rekan memberitahukan permasalahan dalam bekerja”.

## 4.2 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik path analysis (analisis jalur) dengan menggunakan Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi.

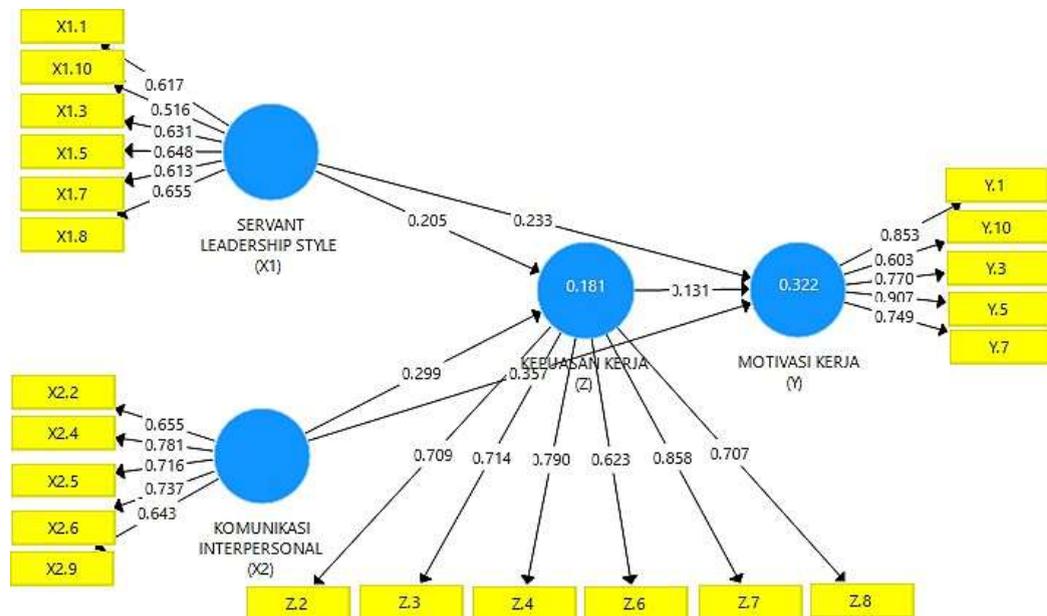
### 4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

#### 1) *Construct Reliability and Validity*

##### a) *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score dengan construct score pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran

reflektif dikatakan tinggi jika berkolerasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



**Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model**

Indikator konstruk pada variabel Motivasi Kerja berjumlah 12 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.8**  
**Convergent Validity Motivasi Kerja (Y)**

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y1	0.853	0.50	Valid
Y3	0.603	0.50	Valid
Y5	0.770	0.50	Valid
Y7	0.907	0.50	Valid
Y10	0.749	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Indikator konstruk pada variabel Kepuasan Kerja berjumlah 12 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.9**  
***Convergent Validity Kepuasan Kerja***

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
Z.2	0.709	0.50	Valid
Z.3	0.714	0.50	Valid
Z.4	0.790	0.50	Valid
Z.6	0.623	0.50	Valid
Z.7	0.858	0.50	Valid
Z.8	0.707	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Indikator konstruk pada variabel *Servant Leadership Style* berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.10**  
***Convergent Validity Servant Leadership Style***

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	0.617	0.50	Valid
X1.3	0.631	0.50	Valid
X1.5	0.648	0.50	Valid
X1.7	0.613	0.50	Valid
X1.8	0.655	0.50	Valid
X1.10	0.516	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Indikator konstruk pada variabel Komunikasi Interpersonal berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.11**  
***Convergent Validity Komunikasi Interpersonal***

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
X2.2	0.655	0.50	Valid
X2.4	0.781	0.50	Valid
X2.5	0.716	0.50	Valid
X2.6	0.737	0.50	Valid
X2.9	0.643	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

### b) *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan diatas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

**Tabel 4.12**  
**Hasil *Composite Reliability***

	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.876
Komunikasi Interpersonal (X2)	0.833
Motivasi Kerja (Y)	0.886
<i>Servant Leadership Style</i> (X1)	0.784

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- (1) Variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Kepuasan Kerja adalah  $0.876 > 0.6$ .
- (2) Variabel Komunikasi \_Interpersonal adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Komunikasi \_Interpersonal adalah  $0.833 > 0.6$ .
- (3) Variabel Motivasi Kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Motivasi Kerja adalah  $0.886 > 0.6$ .
- (4) Variabel *Servant Leadership Style* adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* *Servant Leadership Style* adalah  $0.784 > 0.6$ .

### C) *Average Variance Extracted (AVE)*

*Average Variance Extracted (AVE)* menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya,

variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah variance dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

	<i>Average Variance Extracted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.543
Komunikasi Interpersonal (X2)	0.557
Motivasi Kerja (Y)	0.613
<i>Servant Leadership Style</i> (X1)	0.501

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- (1) Variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Kepuasan Kerja adalah  $0.543 > 0.5$ .
- (2) Variabel Komunikasi Interpersonal adalah reliabel, karena nilai AVE Komunikasi Interpersonal adalah  $0.557 > 0.5$ .
- (3) Variabel Motivasi Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Motivasi Kerja adalah  $0.613 > 0.5$ .
- (4) Variabel *Servant Leadership Style* adalah reliabel, karena nilai AVE *Servant Leadership Style* adalah  $0.501 > 0.5$ .

## 2) *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai HTMT  $< 0.90$  maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.14**  
**Hasil *Discriminant Validity***

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Kepuasan Kerja (Z)	Komunikasi Interpersonal (X2)	Motivasi Kerja (Y)	<i>Servant Leadership Style</i> (X1)
Kepuasan Kerja (Z)				
Komunikasi Interpersonal (X2)	0.442			
Motivasi Kerja (Y)	0.327	0.569		
<i>Servant Leadership Style</i> (X1)	0.397	0.547	0.457	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian heretroit – monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel Kepuasan Kerja terhadap Komunikasi Interpersonal nilai htmt 0.442 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- b) Variabel Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja nilai htmt 0.327 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- c) Variabel Kepuasan Kerja terhadap *Servant Leadership Style* nilai htmt 0.397 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja nilai htmt 0.569 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- e) Variabel Komunikasi Interpersonal terhadap *Servant Leadership Style* nilai htmt  $0.547 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- f) Variabel Motivasi Kerja terhadap *Servant Leadership Style* nilai htmt  $0.457 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

#### 4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)

##### 1. *Path Coefficient*

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*).

##### a) *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- (2) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- (3) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

**Tabel 4.16**  
***R-Square***

	<b><i>R-Square</i></b>	<b>R-Square Adjusted</b>
Kepuasan Kerja (Z)	0.181	0.150
Motivasi Kerja (Y)	0.322	0.282

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

- 1) Variabel Y (Motivasi Kerja) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.282 artinya kemampuan variabel X1 (*Servant Leadership Style*) dan X2 (Komunikasi Interpersonal) dalam menjelaskan variabel Y (Motivasi Kerja) adalah sebesar 28,2% dengan demikian model tergolong model lemah (buruk).
- 2) Variabel Z (Kepuasan Kerja) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.150 artinya kemampuan variabel X1 (*Servant Leadership Style*) dan X2 (Komunikasi Interpersonal) dalam menjelaskan variabel Z (Kepuasan Kerja) adalah sebesar 15% dengan demikian model tergolong model lemah (buruk).

**b) *F-Square***

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R<sup>2</sup> saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai  $F^2 = 0.02$  berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (2) Jika nilai  $F^2 = 0.15$  berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (3) Jika nilai  $F^2 = 0.35$  berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 4.17**  
**F-Square**

	<i>F-Square</i>			
	Kepuasan Kerja (Z)	Komunikasi Interpersonal (X2)	Motivasi Kerja (Y)	<i>Servant Leadership Style</i> (X1)
Kepuasan Kerja (Z)			0.021	
Komunikasi Interpersonal (X2)	0.091		0.143	
Motivasi Kerja (Y)				
<i>Servant Leadership Style</i> (X1)	0.043		0.064	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

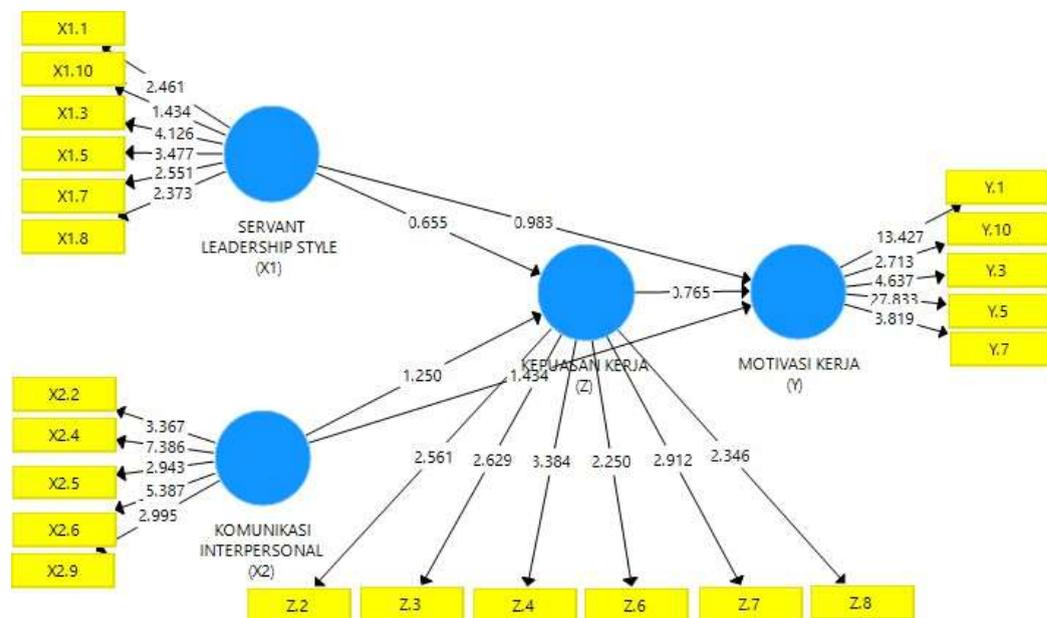
- 1) Pengaruh variabel Z (Kepuasan Kerja) terhadap Y (Motivasi Kerja) memiliki nilai F-Square sebesar 0.021 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel Z terhadap Y.
- 2) Pengaruh variabel X2 (Komunikasi Interpersonal) terhadap Z (Kepuasan kerja) memiliki nilai F-Square sebesar 0.091 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X2 terhadap Z.
- 3) Pengaruh variabel X2 (Komunikasi Interpersonal) terhadap Y (Motivasi Kerja) memiliki nilai F-Square sebesar 0.143 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X2 terhadap Y.
- 4) Pengaruh variabel X1 (*Servant Leadership Style*) terhadap Z (Kepuasan kerja) memiliki nilai F-Square sebesar 0.043 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X1 terhadap Z.
- 5) Pengaruh variabel X1 (*Servant Leadership Style*) terhadap Y (Motivasi Kerja) memiliki nilai F-Square sebesar 0.064 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X1 terhadap Y.

c) *Dirrect Effect*

Tujuan analisis *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan.

- Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.



**Gambar 4.2 Hasil Setelah Bootstrapping**

**Tabel 4.18**  
***Dirrect Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Kepuasan Kerja (Z) -> Motivasi Kerja (Y)	0.131	0.109	0.157	0.833	0.408
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.299	0.267	0.210	1.427	0.159
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Motivasi Kerja (Y)	0.357	0.340	0.247	1.445	0.154

Servant Leadership Style (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.205	0.163	0.276	0.742	0.461
Servant Leadership Style (X1) -> Motivasi Kerja (Y)	0.233	0.338	0.215	1.084	0.283

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- (1) variabel Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.131 dan P-Value 0.408 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
- (2) variabel Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.299 dan P-Value 0.159 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- (3) variabel Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.357 dan P-Value 0.154 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
- (4) variabel *Servant Leadership Style* terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.205 dan P-Value 0.461 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- (5) variabel *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.233 dan P-Value 0.283 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

#### **d) Indirect Effect**

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantari/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya :

- (1) Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- (2) Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

**Tabel 4.19**  
***Indirrect Effect***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>	<b>P-Value</b>
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Motivasi Kerja (Y)	0.039	0.032	0.049	0.808	0.422
Servant Leadership Style (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Motivasi Kerja (Y)	0.027	0.014	0.060	0.446	0.657

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan nilai indirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- (1) Pengaruh tidak langsung variabel *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja adalah 0.039 dengan P-Value  $0.422 < 0.05$ , maka Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja.
- (2) Pengaruh tidak langsung variabel Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja adalah 0.027 dengan P-Value  $0.657 < 0.05$ , maka Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja.

### **4.3 Pembahasan**

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian

sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### **4.3.1 Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.233 dan P-Value 0.283 ( $>0.05$ ).

Dengan kata lain, bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja karyawan pada PT. Mara Jaya. Artinya semakin baik komunikasi interpersonal yang dimiliki seorang karyawan tidak akan mempengaruhi motivasi kerja yang dimiliki karyawan tersebut. Hal yang menyebabkan *Servant Leadership Style* tidak mempengaruhi motivasi kerja secara signifikan karena pada setiap pekerjaan yang ada di PT. Mara Jaya sudah memiliki standart pengerjaannya masing-masing dimana perhitungan pencapaian dan kinerja juga sudah ditetapkan. Sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dikarenakan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan masing-masing pegawai sudah ada petunjuk dan pedomannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Fadilah & Wilian, 2023) yang menyatakan bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dikarenakan banyak pegawai yang tidak setuju bahwa pemimpin mendorong pegawai untuk berani menyampaikan ide-ide. Sedangkan penelitian dari (Baihaqi & Saifudin, 2021) menyatakan bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karena meskipun pimpinan menerapkan tipe

*Servant Leadership Style* namun dengan kepemimpinannya tersebut ternyata belum cukup mampu meningkatkan motivasi karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja PT. Mara Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pimpinan perusahaan menerapkan *Servant Leadership Style* belum tentu akan semakin baik pula motivasi kerja.

#### **4.3.2 Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada *Servant Leadership Style* terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.205 dan P-Value 0.461 ( $>0.05$ ).

Dengan kata lain, bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Mara Jaya. Artinya semakin baik komunikasi interpersonal yang dimiliki seorang karyawan tidak akan mempengaruhi Kepuasan Kerja yang dimiliki karyawan tersebut. Hal yang menyebabkan *Servant Leadership Style* tidak mempengaruhi Kepuasan Kerja secara signifikan karena pada setiap pekerjaan yang ada di PT. Mara Jaya sudah memiliki standart pengerjaannya masing-masing dimana perhitungan pencapaian dan kinerja juga sudah ditetapkan. Sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dikarenakan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan masing-masing pegawai sudah ada petunjuk dan pedomannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Fadilah & Wilian, 2023) yang menyatakan bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dikarenakan banyak pegawai yang tidak setuju bahwa pemimpin mendorong pegawai untuk berani menyampaikan ide-ide. Sedangkan penelitian dari (Baihaqi

& Saifudin, 2021) menyatakan bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karena meskipun pimpinan menerapkan tipe *Servant Leadership Style* namun dengan kepemimpinannya tersebut ternyata belum cukup mampu meningkatkan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership Style* tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja PT. Mara Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pimpinan perusahaan menerapkan *Servant Leadership Style* belum tentu akan semakin baik pula Kepuasan Kerja.

#### **4.3.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.357 dan P-Value 0.154 ( $>0.05$ ).

Dengan kata lain, bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja karyawan pada PT. Mara Jaya. Artinya semakin baik komunikasi interpersonal yang dimiliki seorang karyawan tidak akan mempengaruhi motivasi kerja yang dimiliki karyawan tersebut. Hal yang menyebabkan Komunikasi Interpersonal tidak mempengaruhi motivasi kerja secara signifikan karena pada setiap pekerjaan yang ada di PT. Mara Jaya sudah memiliki standart pengerjaannya masing-masing dimana perhitungan pencapaian dan kinerja juga sudah ditetapkan. Sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dikarenakan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan masing-masing pegawai sudah ada petunjuk dan pedomannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Fadilah & Wilian, 2023) yang menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap motivasi

kerja dikarenakan banyak pegawai yang tidak setuju bahwa pemimpin mendorong pegawai untuk berani menyampaikan ide-ide. Sedangkan penelitian dari (Baihaqi & Saifudin, 2021) menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karena meskipun pimpinan menerapkan tipe Komunikasi Interpersonal namun dengan kepemimpinannya tersebut ternyata belum cukup mampu meningkatkan motivasi karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja PT. Mara Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pimpinan perusahaan menerapkan Komunikasi Interpersonal belum tentu akan semakin baik pula motivasi kerja.

#### **4.3.4 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.299 dan P-Value 0.159 ( $>0.05$ ).

Dengan kata lain, bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Mara Jaya. Artinya semakin baik komunikasi interpersonal yang dimiliki seorang karyawan tidak akan mempengaruhi Kepuasan Kerja yang dimiliki karyawan tersebut. Hal yang menyebabkan Komunikasi Interpersonal tidak mempengaruhi Kepuasan Kerja secara signifikan karena pada setiap pekerjaan yang ada di PT. Mara Jaya sudah memiliki standart pengerjaannya masing-masing dimana perhitungan pencapaian dan kinerja juga sudah ditetapkan. Sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dikarenakan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan masing-masing pegawai sudah ada petunjuk dan pedomannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Fadilah & Wilian, 2023) yang menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dikarenakan banyak pegawai yang tidak setuju bahwa pemimpin mendorong pegawai untuk berani menyampaikan ide-ide. Sedangkan penelitian dari (Baihaqi & Saifudin, 2021) menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karena meskipun pimpinan menerapkan tipe Komunikasi Interpersonal namun dengan kepemimpinannya tersebut ternyata belum cukup mampu meningkatkan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja PT. Mara Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pimpinan perusahaan menerapkan Komunikasi Interpersonal belum tentu akan semakin baik pula Kepuasan Kerja.

#### **4.3.5 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.131 dan P-Value 0.408 ( $>0.05$ ).

Dengan kata lain, bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja karyawan pada PT. Mara Jaya. Artinya semakin baik komunikasi interpersonal yang dimiliki seorang karyawan tidak akan mempengaruhi motivasi kerja yang dimiliki karyawan tersebut. Hal yang menyebabkan Komunikasi Interpersonal tidak mempengaruhi motivasi kerja secara signifikan karena pada setiap pekerjaan yang ada di PT. Mara Jaya sudah memiliki standart pengerjaannya masing-masing dimana perhitungan pencapaian dan kinerja juga sudah ditetapkan. Sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh

terhadap motivasi kerja dikarenakan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan masing-masing pegawai sudah ada petunjuk dan pedomannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Fadilah & Wilian, 2023) yang menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dikarenakan banyak pegawai yang tidak setuju bahwa pemimpin mendorong pegawai untuk berani menyampaikan ide-ide. Sedangkan penelitian dari (Baihaqi & Saifudin, 2021) menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karena meskipun pimpinan menerapkan tipe Komunikasi Interpersonal namun dengan kepemimpinannya tersebut ternyata belum cukup mampu meningkatkan motivasi karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja PT. Mara Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pimpinan perusahaan menerapkan Komunikasi Interpersonal belum tentu akan semakin baik pula motivasi kerja.

#### **4.3.6 Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji Indirect Effect yang dilakukan pada *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja adalah 0.039 dengan P-Value  $0.422 < 0.05$ , maka Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja. Berdasarkan hasil penelitian (Purwaningsih et al., 2020) Dengan adanya kepemimpinan yang membuat pegawai menjadi puas dengan pekerjaannya, apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka pegawai akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerjanya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Pambudi, 2016) menyatakan Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara *Servant Leadership Style* Terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan, Penelitian yang dilakukan oleh (Lestari & Suryani, 2018) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara *Servant Leadership Style* Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Manurung, 2016) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara *Servant Leadership Style* Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan konsep yang telah diajukan oleh Robbins dan Timothy (2012), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin berperan sebagai pelayan bagi bawahannya. Ini mencakup pemberian pelayanan dalam hal prosedur wewenang, pelaksanaan tugas, dan menjadi contoh yang baik dalam pekerjaan. Dalam praktiknya, *servant leadership style* mendorong terciptanya hubungan yang erat antara pemimpin dan bawahan di dalam organisasi.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian dari pekerjaan, penempatan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi pegawai itu sendiri. (Daulay & Handayani, 2021). Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership Style* melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Mara Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *Servant Leadership Style* dan kepuasan kerja yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai belum tentu akan semakin meningkatkan kinerja para karyawannya.

#### **4.3.7 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji Indirect Effect yang dilakukan pada Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja adalah 0.027 dengan P-Value  $0.657 < 0.05$ , maka Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja. Berdasarkan hasil penelitian (Purwaningsih et al., 2020) Dengan adanya kepemimpinan yang membuat pegawai menjadi puas dengan pekerjaannya, apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka pegawai akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerjanya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Pambudi, 2016) menyatakan Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja. Sedangkan, Penelitian yang dilakukan oleh (Lestari & Suryani, 2018) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Manurung, 2016) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja. Temuan dari penelitian ini berbanding terbalik dengan teori yang diajukan oleh Luthan (2012), yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal memiliki kemampuan untuk memengaruhi motivasi kerja karyawan. Ketika terjadi komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan, atau antara rekan kerja, hal ini dapat mendorong peningkatan motivasi karyawan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa ada beberapa kebutuhan yang harus dipenuhi oleh karyawan, seperti kebutuhan akan pengakuan dan pemenuhan potensi diri.

Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Ridwan (2017), yang juga menemukan bahwa Hubungan positif antara karyawan yang dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal secara aktif memiliki dampak yang signifikan pada

tingkat motivasi kerja. Komunikasi yang berlangsung intensif dan berkelanjutan menciptakan ikatan yang erat dan suasana kerja yang ramah. Selain itu, suasana tersebut juga memberikan dorongan positif kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja mereka.

## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh *Servant Leadership Style* dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Mara Jaya. Responden dalam penelitian ini berjumlah 55 karyawan, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.233 dan P-Value 0.283 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
2. Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada *Servant Leadership Style* terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.205 dan P-Value 0.461 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
3. Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.357 dan P-Value 0.154 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
4. Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.299 dan

P-Value 0.159 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

5. Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.131 dan P-Value 0.408 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
6. Berdasarkan hasil uji Indirect Effect yang dilakukan pada *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja adalah 0.039 dengan P-Value  $0.422 < 0.05$ , maka Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh *Servant Leadership Style* terhadap Motivasi Kerja.
7. Berdasarkan hasil uji Indirect Effect yang dilakukan pada Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja adalah 0.027 dengan P-Value  $0.657 < 0.05$ , maka Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Diharapkan agar instansi memperhatikan motivasi kerja agar lebih ditingkatkan sekaligus sebagai peningkatan motivasi kerja.
2. Diharapkan agar instansi memperhatikan kepuasan kerja agar lebih ditingkatkan sekaligus sebagai peningkatan kepuasan kerja.
3. Diharapkan agar instansi memperhatikan *Servant Leadership Style* agar lebih ditingkatkan sekaligus sebagai peningkatan *Servant Leadership Style*.

4. Diharapkan agar instansi memperhatikan Komunikasi Interpersonal agar lebih ditingkatkan sekaligus sebagai peningkatan Komunikasi Interpersonal.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu, *Servant Leadership Style*, Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 55 responden dari PT. Mara Jaya.
3. Dalam penelitian yang dilakukan terdapat beberapa variabel yang tidak berpengaruh dan terdapat variabel kepuasan kerja (Z) yang tidak memediasi Pengaruh *Servant Leadership Style* dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja. Maka, disarankan untuk penelitian selanjutnya untuk menggunakan variabel lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45-60.
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 106–119.
- Ary, I. R., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E-Jurnal Manajemen*. 8(1), 6990–7013.
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional Enhance Readiness for Change and Employee Performance: Transformational versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71.
- Astuti, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Bismala, L., & Sembiring, R. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior with Employee Engagement Mediation, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* , 1(1), 751–762.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Erwin, & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Wonder Trend Indonesia. *Jurnal EMBA* 8(3), 144–153.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258.

- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.
- Jufrizen. J. (2016). Efek Mediasi kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1-18).
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen. J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, 1(1), 405-424.
- Jufrizen, J., & Hutasuhut, M. R. (2022). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 5(2), 162–183.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K, N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi, *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* 1(2). 841-856.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmalia, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, Structural equation model based partial least square (SEM\_PLS): Menggunakan Smart PLS). 16–17.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. 1 (1),

- Kartika, W., & Susanta, H. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perawat (Studi Kasus Perawat Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang), *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Bisnis*, 9(2), 32-40.
- Kirana, K. C., Septyarini, E., & Fitriani, M. (2022). Pengaruh Kepribadian, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) Karyawan PT Gelora Aksara Pratama Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(3), 660-670.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 1(5), 740–751.
- Lesmana, M. T., & Farisi, S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* 1(2).
- Lestari, E. R., & Ghaby, N, K, F. (2018). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Pt. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, E. H., Musnadi, S., & Faisal. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. *Bisnis Unsyiah, Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 123.
- Nugroho, M., & Putro, B. D. P. (2021). Peningkatan Kinerja Berbasis Manajemen Bakat, Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 1–16.
- Putra, A. A., & Fitria, Y. (2019). Pengaruh Servant Leadership Style Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Ampalu Indah Lestari Kota Padang. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 1(4), 1-12.
- Syahyuni, D., & Widya, J. (2018). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Disiplin Kerja Pada Badan Kepegawaian Negara Jakarta. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 2(2), 34-56.
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1, 55–68.
- Yuniar, E. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bpprd Di Kabupaten Lampung Tengah. In *Jurnal Simplex*, 2(1), 1-



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
 Jl. Kapten Mukhtar Bezi No. 3 Medan, Telp. 061-4624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 2987/JDL-SKR/MAK/FEB/UMSU/25/1/2023

Nama Mahasiswa : Ari Pradana Rangkuti  
 NPM : 1905160135  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : SDM  
 Tanggal Pengajuan Judul : 25/1/2023  
 Nama Dosen Pembimbing<sup>1)</sup> : Lila Bismala, ST., M.Si *in 28/1/2023*

Judul Disetujui<sup>2)</sup>

*Pengaruh Servant Leadership Style dan komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi kerja karyawan Dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening di PT. Mara Jaya*

Medan, 21 Februari 2023

Disahkan oleh:  
 Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si)

Dosen Pembimbing

Lila Bismala, ST., M.Si

Keterangan:

<sup>1)</sup> Dosen ahli Program Studi

<sup>2)</sup> Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Salah satu dari Prinsip dari Dosen pembimbing, yaitu harus dan sebaiknya jumlah ke-2 ini pada form online "Judul Penelitian Judul Skripsi"

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi & Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 85/SK/BAN-PT/Akred/PT/10/2019  
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20228 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/umsumedan)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 471 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2023**

*Assalamu'alaikum Warahmanillahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan  
 Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi** : **Manajemen**  
**Pada Tanggal** : **2/21/2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : **Ari Pradana Rangkuti**  
**N P M** : **1905160135**  
**Semester** : **VIII (Delapan)**  
**Program Studi** : **Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi** : **Pengaruh Servant Leadership Style dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT. MARA JAYA**

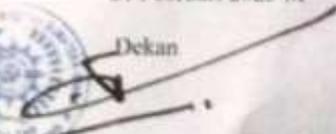
**Dosen Pembimbing** : **Assoc.Prof. Lila Bismala, ST., M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Duluarsa tanggal : 21 Februari 2024**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmanillahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
 Pada Tanggal : 30 Rajab 1444 H  
 21 Februari 2023 M

Dekan  
  
**Dr. H. JANURI, SE, MM, M.Si.**  
 NIDN : 0109086502



**Tembusan :**  
 1. Pertiinggal





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Ari Pradana Rangkuti  
 NPM : 1905160135  
 Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Lila Bismala, S.T., M.Si  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh *Servant Leadership Style* dan Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Mara Jaya

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Latar belakang masalah	21/2-23	
Bab 2	Sumber kutipan dan landasan teori	22/3-23	
Bab 3	Variabel dan sampel	26/5-23	
Bab 4	Hasil olah data	24/10-23	
Bab 5	Kesimpulan dan saran	11/1-24	
Daftar Pustaka	Mendeleg	23/2-24	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC y/ sidng.	25/6-24	

Diketahui oleh:  
 Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, 25 Juni 2024  
 Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing

(Assoc. Prof. Lila Bismala, S.T., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

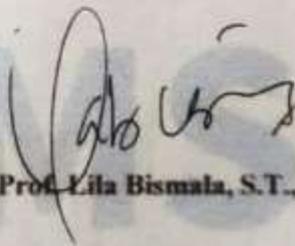
Skripsi ini disusun oleh:

Nama : ARI PRADANA RANGKUTI  
N P M : 1905160135  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SDM  
Judul Penelitian : PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MARA JAYA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 25 Juni 2024

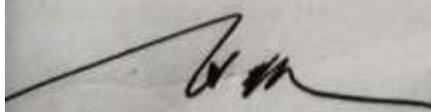
Pembimbing Skripsi

  
Assoc. Prof. Lila Bismala, S.T., M.Si

Diketahui/Disetujui  
oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
Masman Sarifuddin Hasibuan, S.E., M.Si

  
(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 03 September 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : ARI PRADANA RANGKUTI  
NPM : 1905160135  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MARA JAYA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

DEWI ANDRIYANI, S.E., M.M

RONI PARLINDUNGAN, S.E., M.M

Pembimbing

Assoc. Prof. LILA BISMALA, S.T., M.Si

Ketua

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si

**PT. MARA JAYA**  
Jl. KEPRIBADIAN NO.7  
MEDAN-20111. SUMATERA UTARA-INDONESIA

**NO : 007/VI/MJ-HRD/2023**

**SURAT KETERANGAN SELESAI RISET**

**Kepada YTH : Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**  
**UNIVERSITAS MUHAMMadiyah SUMATERA UTARA**  
**Di Tempat**

**NAMA : ARI PRADANA RANGKUTI**

**NPM : 1905160135**

**JURUSAN : MANAJEMEN**

Telah selesai melaksanakan penelitian di PT. MARA JAYA untuk memperoleh data dalam penyusunan skripsi dengan judul **"PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASANKERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MARA JAYA"**

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

**Medan, 21 Juni 2023**

**Dibuat Oleh**

**PT. MARA JAYA**  
**M E D A N**

**William**

**HRD**

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Ari Pradana Rangkuti  
 NPM : 1905160135  
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)  
 Judul : Pengaruh Servant Leadership Style dan Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Mara Jaya

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Agustus 2023  
 Pembuat Pernyataan



**ARI PRADANA RANGKUTI**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi