

## Pengaruh Servant Leadership Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Stikes Sapta Bakti Bengkulu

### The Influence Of Servant Leadership And Intrinsic Motivation On Employee Job Satisfaction At Stikes Sapta Bakti Bengkulu

Ryndry Andika <sup>1)</sup>; Ida Ayu Made E G <sup>2)</sup>; Wagini <sup>3)</sup>  
<sup>1,2,3)</sup> Universitas Dehasen Bengkulu  
Email: <sup>1)</sup> [reyndryandika@gmail.com](mailto:reyndryandika@gmail.com)

#### How to Cite :

Andika, R., Gayatri, I, A, M, E.,Wagini. (2026). The Influence Of Servant Leadership And Intrinsic Motivation On Employee Job Satisfaction At Stikes Sapta Bakti Bengkulu. Journal of Management, Economic, and Accounting. 2(2).

#### ARTICLE HISTORY

Received [04 Desember 2025]

Revised [12 Mei 2026]

Accepted [18 Mei 2026]

#### KEYWORDS

Servant Leadership, Intrinsic  
Motivation, Job Satisfaction.

This is an open access article under  
the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



#### ABSTRAK

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang menentukan kinerja dan keberhasilan suatu institusi, termasuk perguruan tinggi di bidang kesehatan seperti STIKes Sapta Bakti Bengkulu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Intrinsik baik secara parsial maupun simultan terhadap Kepuasan Kerja karyawan STIKes Sapta Bakti Bengkulu. Populasi penelitian meliputi seluruh dosen dan tenaga kependidikan berjumlah 50 orang, yang sekaligus dijadikan sampel menggunakan teknik total sampling. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda menggunakan program SPSS versi 27, meliputi uji validitas, reliabilitas, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai t hitung = 6,622 dan sig < 0,001. Motivasi Intrinsik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan t hitung = 2,109 dan sig = 0,000. Secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan F hitung = 55,029 dan sig = 0,000. Nilai Adjusted R Square = 0,701, yang berarti 70,1% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh kedua variabel independen, sedangkan sisanya 29,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

#### ABSTRACT

Job satisfaction is an essential factor that determines employee performance and organizational success, including in higher education institutions such as STIKes Sapta Bakti Bengkulu. This study aims to determine the influence of Servant Leadership and Intrinsic Motivation, both partially and simultaneously, on Employee Job Satisfaction at STIKes Sapta Bakti Bengkulu. The research uses a quantitative approach with descriptive analysis. The population consists of all lecturers and administrative staff totaling 50 respondents, who were also used as the sample through a total sampling technique. Data were analyzed using multiple linear regression through SPSS version 27, including validity and reliability tests, t-test, F-test, and coefficient of determination. The results show that Servant Leadership has a positive and significant effect on Job Satisfaction with a t-value = 6.622 and sig < 0.001. Intrinsic Motivation also has a positive and significant effect on Job Satisfaction with a t-value = 2.109 and sig = 0.000. Simultaneously, both variables significantly affect Job Satisfaction with an F-value = 55.029 and sig = 0.000. The Adjusted R Square value = 0.701, indicating that 70.1% of job satisfaction variation is explained by both independent variables, while the remaining 29.9% is influenced by other factors.

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja saat ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Organisasi yang mampu mengelola karyawannya dengan baik akan memiliki daya saing yang lebih tinggi. Dalam bidang manajemen, isu mengenai kepemimpinan dan motivasi kerja menjadi perhatian penting karena keduanya sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada efektivitas dan keberlangsungan organisasi secara keseluruhan. Kondisi ideal yang diharapkan adalah terciptanya lingkungan kerja di mana pimpinan mampu memberikan teladan serta dukungan melalui gaya kepemimpinan yang partisipatif dan berorientasi pada pelayanan (*servant leadership*).

Di sisi lain, karyawan juga memerlukan motivasi intrinsik yang memadai, seperti rasa tanggung jawab dan kebanggaan terhadap pekerjaan. Apabila kedua aspek tersebut berjalan dengan baik, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. STIKes Sapta Bakti Bengkulu sebagai salah satu perguruan tinggi di bidang kesehatan memiliki peran penting dalam penyediaan layanan pendidikan yang berkualitas. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di institusi ini sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja sumber daya manusianya, yang terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan. Dosen berperan sebagai pendidik dan tenaga profesional yang bertanggung jawab dalam proses pembelajaran, sementara tenaga kependidikan mendukung kelancaran administrasi dan layanan penunjang akademik.

Agar kedua peran tersebut dapat berjalan optimal, diperlukan kepuasan kerja yang baik, yang diyakini dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan serta motivasi intrinsik. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana penerapan *servant leadership* dan motivasi intrinsik dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja dosen maupun tenaga kependidikan di lingkungan STIKes Sapta Bakti Bengkulu. *Servant leadership* menekankan bahwa pemimpin harus menempatkan dirinya sebagai pelayan bagi bawahan. Pemimpin dengan gaya ini mengutamakan kebutuhan, pertumbuhan, dan kesejahteraan karyawan di atas kepentingan pribadi. Ciri khas *servant leadership* antara lain sikap empati, kemampuan mendengarkan, pemberdayaan, serta komitmen untuk membantu bawahan berkembang.

Dengan karakteristik tersebut, diharapkan tercipta hubungan kerja yang harmonis sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Estika, 2023:23). Selain kepemimpinan, faktor motivasi intrinsik juga memegang peranan penting dalam membentuk kepuasan kerja. Dalam suatu pencapaian tujuan organisasi atau institusi, diperlukan daya dorong yang timbul dari dalam individu masing-masing seperti tanggung jawab, prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan dan kemajuan. Karyawan membutuhkan suatu motivasi yang diberikan oleh atasannya demi terciptanya produktivitas kerja yang tinggi dan baik. Motivasi sangat diperlukan, karena tanpa adanya motivasi karyawan tidak terdorong untuk menghasilkan produktivitas yang meningkat dan baik (Putry & Aksioma, 2024:65).

Berdasarkan penelitian terdahulu, telah banyak dikaji keterkaitan antara *servant leadership*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Beberapa penelitian, seperti Kristanto (2021), menunjukkan bahwa *servant leadership* dan motivasi kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja, namun motivasi masih diukur secara umum tanpa membedakan aspek intrinsik. Penelitian lain oleh Cahyani (2025) menekankan pentingnya motivasi intrinsik dalam meningkatkan kepuasan kerja, tetapi belum melibatkan faktor kepemimpinan. Sementara itu, Dami et al. (2022:78) menemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun konteksnya masih terbatas pada institusi pendidikan tinggi secara umum. Dengan demikian, masih terdapat *research gap* untuk mengkaji pengaruh *servant leadership* dan motivasi intrinsik secara simultan terhadap kepuasan kerja, khususnya pada karyawan perguruan tinggi swasta di bidang kesehatan seperti STIKes Sapta Bakti.

## LANDASAN TEORI

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi karena berfungsi mengelola tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan. Dalam perkembangannya, MSDM tidak hanya dipahami sebagai fungsi administratif seperti rekrutmen, seleksi, dan kompensasi, melainkan juga berperan strategis dalam membangun kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan (Widyaningsih, 2024:27). Dengan demikian, MSDM yang efektif harus mampu mengintegrasikan aspek kepemimpinan dan motivasi dalam setiap kebijakan serta praktik pengelolaannya.

### **Servant Leadership**

Karakteristik dari Servant leadership 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. Servant leadership yang berorientasi pada kepemimpinan yang melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, aspek tanggung jawab dalam proses, etika dan sosial dapat meredakan skandal atau konflik di dalam organisasi (Putri, 2023: 21). Servant leadership yaitu perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin.

### **Motivasi Intrinsik**

Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, diperlukan daya dorong yang timbul dari dalam individu masing-masing seperti tanggung jawab, prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan dan kemajuan. Karyawan membutuhkan suatu motivasi yang diberikan oleh atasannya demi terciptanya produktivitas kerjayang tinggi dan baik. Motivasi sangat diperlukan, karena tanpa adanya motivasi karyawan tidak terdorong untuk menghasilkan produktivitas yang meningkat dan baik.

## **METODE PENELITIAN**

### **Uji Validitas**

Uji validitas menggunakan SPSS 27 digunakan untuk mendapatkan data valid sah atau valid tidaknya suatu instrumen dalam hal ini adalah kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dan kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Dalam penelitian ini menggunakan *content validity* yang dapat menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang diukur.

### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Sebuah instrumen dan data yang dihasilkan disebut *reliable* atau terpercaya apabila instrumen tersebut secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran.

### **Analisis Regresi Berganda**

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda bertujuan untuk memprediksi berapa besar kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Analisa regresi berganda ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara kuantitatif. Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas tersebut dapat diperkirakan dengan melakukan interpretasi angka koefisien regresi partial b.

### **Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Uji Validitas**

Pengujian validitas digunakan untuk mengetahui layak atau tidaknya indikator yang digunakan peneliti. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Nilai  $r$  tabel dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  dan  $n - 2$  (50-2) sebesar 0.279. Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1 Hasil Uji Validitas Indikator Penelitian**

Variabel	Item Pertanyaan Kuisisioner	R hitung	R tabel	Ket
Servant Leadership (X <sub>1</sub> )	1	0,809	0.279	Valid
	2	0,852	0.279	Valid
	3	0,785	0.279	Valid
	4	0,461	0.279	Valid
	5	0,546	0.279	Valid
	6	0,559	0.279	Valid
	7	0,726	0.279	Valid
	8	0,704	0.279	Valid
	9	0,652	0.279	Valid
	10	0,588	0.279	Valid
Motivasi Intrinsik (X <sub>2</sub> )	1	0,656	0.279	Valid
	2	0,802	0.279	Valid
	3	0,624	0.279	Valid
	4	0,639	0.279	Valid
	5	0,687	0.279	Valid
	6	0,764	0.279	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	1	0,602	0.279	Valid
	2	0,732	0.279	Valid
	3	0,819	0.279	Valid
	4	0,806	0.279	Valid
	5	0,647	0.279	Valid
	6	0,725	0.279	Valid
	7	0,672	0.279	Valid
	8	0,586	0.279	Valid
	9	0,819	0.279	Valid
	10	0,710	0.279	Valid

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa dari 26 indikator memiliki tingkat validitas yang sesuai dengan kriteria yang diajukan pada penelitian ini, yaitu semua indikator memiliki nilai r-hitung > r-tabel. Maka semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan digunakan sebagai alat.

### Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini digunakan teknik perhitungan reliabilitas koefisien alpha cronbach, dengan alasan komputasi dengan teknik ini akan memberikan harga yang lebih kecil atau sama besar dengan reliabilitas yang sebenarnya. Nilai atasa yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas yang diterima adalah 0,60 (Ghozali, 2016). Hasil pengujian reliabilitas variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini :

**Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Indikator Penelitian**

No	Variabel	Alpha Cronbach	Alpha	Keterangan
1	Servant Leadership (X <sub>1</sub> )	0,855	0,60	Reliabel
2	Motivasi Intrinsik (X <sub>2</sub> )	0,746	0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y)	0,891	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan hasil analisis data sebagaimana ditunjukkan pada tabel 3 diketahui bahwa seluruh koefisien Alpha Cronbach variabel penelitian lebih besar dari nilai 0,60 yang berarti bahwa seluruh instrumen penelitian (andal).

### Regresi Linier Berganda

Setelah melakukan pengujian uji kualitas data dan hasilnya menunjukkan bahwa seluruh variabel valid dan reliabel, maka tahapan selanjutnya melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi linier

berganda. Model ini adalah untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 10 sebagai berikut ini :

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.325	3.493		2.097	7.325
Servant leadership	.684	.103	.682	6.622	.684
Motivasi intrinsik	.276	.131	.217	2.109	.276

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 6 di atas maka persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 7.325 + 0.684 X_1 + 0.276 X_2 + 3.493$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan bahwa:

1. Nilai konstanta persamaan di atas sebesar 7,325 angka tersebut menunjukkan bahwa jika X1 (Servant Leadership), X2 (Motivasi Intrinsik) konstan atau X=0, maka Kepuasan Kerja 7,325.
2. X1 (servant leadership) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,684. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Servant Leadership bertambah 1 poin, sementara variabel independen lainnya tetap, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0, 684 dengan kata lain nilai koefisien regresi untuk variabel Servant Leadership bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi Servant Leadership maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.
3. X2 (Motivasi Intrinsik) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,276. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik bertambah 1 poin sementara variabel independen lainnya tetap, maka kesejahteraan karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0, 276 dengan kata lain koefisien regresi untuk variabel motivasi intrinsik bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

**Tabel 4. Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.837 <sup>a</sup>	.701	.688	2.071

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Nilai korelasi (r) = (-1 ≤ 0 ≤ 1). Untuk kekuatan hubungan, nilai koefisien korelasi berada diantara -1 dan 1, sedangkan untuk arah dinyatakan dalam bentuk positif(+) dan negative (-). Berdasarkan tabel 11 besarnya adjusted R adalah 0,701, hal ini berarti 70,10% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan dari kedua variabel servant leadership dan motivasi intrinsik, Artinya, 29,90% variasi Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel Servant Leadership dan Motivasi Intrinsik yang tidak diteliti dalam model ini, sehingga dapat dinyatakan hubungan antar variabel Servant Leadership dan Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja dikategorikan kuat.

### Pembahasan

#### Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel Servant Leadership (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,684 dengan nilai t hitung sebesar 6,622 dan signifikansi < 0,000. Karena nilai sig < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan STIKes Saptta Bakti. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada Servant Leadership akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,684 poin.

Kontribusi Servant Leadership ini juga terlihat dari hasil Standardized Coefficient Beta sebesar 0,682 yang menunjukkan bahwa pengaruh Servant Leadership merupakan yang paling dominan dibandingkan variabel lainnya dalam model penelitian. Selain itu, pada uji determinasi (R<sup>2</sup>), variabel

Servant Leadership bersama Motivasi Intrinsik mampu menjelaskan 70,1% variasi Kepuasan Kerja, dimana sebagian besar pengaruh tersebut berasal dari peran kepemimpinan yang melayani.

Hasil ini konsisten dengan temuan pada data deskriptif, di mana indikator kasih sayang (love), pemberdayaan (empowerment), dan visi (vision) memperoleh nilai rata-rata tertinggi dari responden. Artinya, karyawan merasa dihargai, didengar, dan diarahkan dengan baik oleh pimpinan. Kondisi tersebut berdampak langsung pada indikator kepuasan kerja, terutama pada aspek hubungan dengan atasan dan kenyamanan dalam bekerja yang juga memperoleh skor tinggi.

Temuan ini memperkuat pentingnya gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dalam konteks organisasi pendidikan tinggi. Pemimpin yang mampu menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan pribadi, memberikan teladan, serta membangun hubungan yang didasari empati dan kepercayaan, terbukti dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis.

Dengan demikian, secara empiris dan statistik dapat ditegaskan bahwa semakin kuat penerapan Servant Leadership dalam organisasi, semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan hanya sebagai fungsi struktural, tetapi juga sebagai faktor psikologis yang membentuk rasa nyaman dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil regresi linier berganda, variabel Motivasi Intrinsik ( $X_2$ ) memiliki koefisien regresi sebesar 0,276 dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2,109 dan signifikansi = 0,000. Karena nilai  $\text{sig} < 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan STIKes Sapta Bakti. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada motivasi intrinsik akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,276 poin.

Nilai Standardized Coefficient Beta sebesar 0,217 menunjukkan bahwa meskipun pengaruhnya tidak sebesar Servant Leadership, Motivasi Intrinsik tetap memberikan kontribusi yang relevan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki dorongan internal seperti rasa tanggung jawab, kebanggaan atas pencapaian, dan pengakuan atas hasil kerja cenderung merasa lebih puas dalam pekerjaannya.

Hasil ini sejalan dengan temuan pada data deskriptif, di mana indikator pekerjaan itu sendiri (the work itself), tanggung jawab (responsibility), dan pencapaian (achievement) memperoleh rata-rata skor tertinggi dari responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan memberikan kesempatan untuk berkembang, sehingga secara emosional mereka merasa puas dengan perannya dalam organisasi.

Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis statistik maupun tanggapan responden, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Intrinsik merupakan faktor psikologis penting dalam membentuk Kepuasan Kerja. Meski pengaruhnya tidak sebesar kepemimpinan, namun motivasi dari dalam diri karyawan bersifat lebih stabil dan tahan lama dibanding motivasi eksternal seperti gaji atau bonus. Oleh karena itu, organisasi tidak cukup hanya menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, tetapi juga perlu menciptakan sistem kerja yang menumbuhkan rasa memiliki, tantangan, dan pengakuan atas prestasi.

### **Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji  $t$  pada dasarnya menunjukkan bahwa Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai  $t$  hitung = 6,622 dan signifikansi  $< 0,000$ . Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $\text{sig} < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, secara parsial variabel Servant Leadership berpengaruh secara nyata terhadap Kepuasan Kerja karyawan STIKes Sapta Bakti Bengkulu. Dengan kata lain, semakin tinggi penerapan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Dengan demikian, karyawan merasa dihargai, dilibatkan, dan diberi ruang untuk berkembang sehingga timbul rasa puas terhadap pekerjaan maupun lingkungan kerjanya.

Selanjutnya, variabel Motivasi Intrinsik juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai  $t$  hitung = 2,109 dan signifikansi = 0,040. Artinya, semakin kuat dorongan internal seperti rasa tanggung jawab, pencapaian, pengakuan, serta makna dari pekerjaan itu sendiri, maka semakin puas karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini juga sejalan dengan Cahyani (2025) dan Hanifah (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi yang berasal dari dalam diri pegawai memberikan kepuasan yang lebih stabil dibanding motivasi eksternal.

Secara simultan, hasil uji  $F$  menunjukkan bahwa Servant Leadership dan Motivasi Intrinsik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan  $F$  hitung = 55,029 dan signifikansi = 0,000. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,701 mengindikasikan bahwa sebesar 70,1% variasi kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sementara sisanya 29,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, beban kerja, lingkungan fisik, maupun budaya organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang melayani

serta motivasi internal yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan bermakna bagi karyawan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja bukan hanya ditentukan oleh faktor materi seperti gaji atau fasilitas, tetapi lebih dalam lagi dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin memperlakukan bawahannya dan bagaimana karyawan memaknai pekerjaannya. Oleh karena itu, manajemen STIKes Sapta Bakti disarankan untuk terus memperkuat praktik servant leadership dan menciptakan sistem kerja yang mampu menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan STIKes Sapta Bakti. Hal ini dibuktikan melalui nilai thitung sebesar 6,622 dengan signifikansi  $< 0,000$ . Artinya, semakin tinggi penerapan kebijakan yang melayani (kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, dan kepercayaan), maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.
2. Motivasi Intrinsik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil uji statistik menunjukkan thitung sebesar 2,109 dengan signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat dorongan internal seperti tanggung jawab, pencapaian, pengakuan, dan makna pekerjaan, maka semakin puas karyawan dalam menjalankannya.
3. Secara simultan, Servant Leadership dan Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan F hitung sebesar 55,029 dan signifikansi 0,000. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,701 menunjukkan bahwa 70,1% variasi Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut, sedangkan 29,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

### Saran

1. Bagi Pimpinan STIKes Sapta Bakti, diharapkan untuk terus memperkuat praktik *Servant Leadership* dengan meningkatkan empati, pemberdayaan, dan pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan Melakukan komunikasi dua arah secara rutin agar karyawan merasa dihargai dan didengarkan.
2. Bagi Bagian SDM / HRD, Perlu merancang program yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik, seperti pemberian apresiasi atas kinerja, pelatihan pengembangan diri, serta sistem karier yang berbasis prestasi dan tanggung jawab dan tidak hanya berfokus pada kompensasi material, tetapi juga perhatian pada faktor psikologis karyawan.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, atau beban kerja agar dapat melihat faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2022). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik (Edisi Revisi)*. Rineka Cipta, 15.
- Aziez, MS, & Nugroho, SP (2023). Pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Elang Perkasa Jaya. *NILAI: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 100–116. <https://www.journal.utnd.ac.id/index.php/value/article/view/723>
- Cahyani, R. (2025). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pegawai UMKM. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 27(1), 45–56.
- Dami, Z., Gultom, P., & Susanto, R. (2022). Kepemimpinan yang melayani, kepercayaan, dan pertukaran pemimpin-anggota terhadap kepuasan kerja di kalangan dosen perguruan tinggi Indonesia. *Perbatasan dalam Pendidikan*, 7, 1–10.
- Defi Anjarrini, P., & Purnamarini, TR (2024). Pengaruh motivasi intrinsik, disiplin kerja, dan imbalan terhadap loyalitas karyawan pada Jogja Tourism Training Center. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 5(4), 840–847.
- Dhiman, Satinder K., & Roberts, Gary E. (eds.). *Buku Pegangan Palgrave tentang Kepemimpinan Hamba*. Cham: Palgrave Macmillan, 2023, hlm. 35–60.

- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, RC (2020). Kepemimpinan yang melayani: Tinjauan sistematis dan panggilan untuk penelitian di masa depan. *Triwulanan Kepemimpinan*, 30(1), 111–132.
- Fatmasari, E. (2023, 2 Agustus). Hipotesis penelitian. *Epidemiolog.id*. <https://www.epidemiolog.id/hipotesis-penelitian/>
- Ferdinand, A. (2020). Metode penelitian manajemen. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 47-51.
- Ghozali, I. (2020). Aplikasi analisis multivariat dengan program IBM SPSS 25 (edisi ke-9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hambut, AA, & Prayekti, P. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Intrinsik dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Dinas Kebudayaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Publik: *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 10(3). <https://doi.org/10.37606/publik.v10i3.756>
- Hadian, D. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja aparatur sipil negara. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 18(2), 101–112.
- Hanifah, U. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon). Repositori IAIN Syekh Nurjati.
- Inuwa, M. (2020). Kepuasan kerja dan kinerja karyawan: Sebuah studi empiris terhadap karyawan sektor publik Nigeria. *Jurnal Internasional Tinjauan Bisnis dan Manajemen*, 8(6), 61.
- Kristianto, Wahyu. (2021). Pengaruh kepemimpinan pelayan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 77–89.
- Maulana, A. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung (Skripsi, Universitas Komputer Indonesia). Repositori UNIKOM.
- Priyatama, A. (2009). Psikologi motivasi. Pustaka Pelajar, 79.
- Putry, D., & Aksioma, DF (2024). Mengkaji pengaruh motivasi intrinsik dan kepuasan kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi di Perusahaan XYZ melalui pemodelan persamaan struktural. 1(1), 1–11.
- Putri, Safira Dwi Tyas; Salendu, Alice; Pahlawan, Aditya Wira. “Memahami niat berhenti kerja pada Generasi Z: Kepemimpinan pelayan dan iklim etika dalam organisasi.” *Asian Management and Business Review*, Vol. 5, No. 1, 2025, hal. 21.
- Robbins, S. P. (2020). Perilaku organisasi (edisi ke-16). Pearson Education Limited.
- Rosidah. (2009). Perilaku organisasi. Graha Ilmu.
- Russell, R. F., & Stone, A. G. (2021). Tinjauan atribut kepemimpinan pelayan: Mengembangkan model praktis. *Jurnal Kepemimpinan & Pengembangan Organisasi*, 23(3), 45.
- Smith, BN, Montagno, RV, & Kuzmenko, TN (2004). Kepemimpinan transformasional dan melayani: Perbandingan konten dan kontekstual. *Jurnal Studi Kepemimpinan & Organisasi*, 10(4), 80.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 119-121.
- Trompenaars, F., & Voerman, E. (2010). Kepemimpinan yang melayani lintas budaya: Memanfaatkan kekuatan filosofi kepemimpinan paling kuat di dunia. McGraw-Hill, 78.
- Usman, H. (2009). Manajemen: Teori, praktik, dan penelitian pendidikan. Bumi Aksara, 21.
- Estika P. Sani, M. Rachman Mulyandi, dan Vikky Winardi, “Pengaruh Kepemimpinan Hamba dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Tenaga Pendidik SMA X Gading Serpong”, *Jurnal Penelitian Siswa*, Vol. 1, No.2 (Februari 2023), hlm. 23.
- Widiyaningsih, A., & Marina, M. (2024). Strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja terhadap kinerja perusahaan. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(7), 453–455.
- Wibowo. (2022). Perilaku dalam organisasi. RajaGrafindo Persada.
- Wulandari, S., Putranto, P., Yuniati, I., Untari, I., Mujiani, M., Sari, N.P., & Wicaksono, D. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif. Pradina Pustaka, 122-127.