PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA PALU (KPP PRATAMA PALU)

**SIGITTRIADI A. AJIS
HARNIDA WAHYUNI ADDA
WIRI WIRASTUTI**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Tadulako
Email: sigittriadi.a.ajis@gmail.com

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the influence of servant leadership and work motivation on the performance of employees at the Pratama Tax Office Palu. Independent variables include servant leadership (X_1) and work motivation (X_2); dependent variable is employees' performance (Y). The research is quantitative descriptive and uses quantitative data from primary and secondary sources. Population in this study involves 104 employees with 51 samples selected by proportional random sampling. Data analysis uses multiple linear regression analysis method. The results of this study indicate that servant leadership and work motivation simultaneously and partially influence the performance of employees.

Keywords: *servant leadership, work motivation, and performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu (KPP Pratama Palu). Variabel independen penelitian ini adalah *servant leadership* (X_1) dan motivasi kerja (X_2). Sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y). Metode penelitian adalah metode deskriptif kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 104 responden. Sampel penelitian ini sebanyak 51 responden dengan teknik pengambilan sampel yaitu *proportional random sampling*. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* dan motivasi kerja secara serempak berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Secara parsial *servant leadership* dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.

Kata Kunci: *Servant Leadership, Motivasi Kerja, Kinerja*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, karya (rasio, rasa, dan karsa) dan mampu merespon perubahan dengan cepat. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Sutrisno (2015:3) menyatakan teknologi yang maju, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM yang berkualitas maka sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya, disamping itu juga diperlukan kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Spears dalam Handoyo (2010:131) menggambarkan *servant leadership* sebagai kepemimpinan yang melayani utamanya dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan *atmosfer dignity* (martabat) dan *respect* (hormat), membangun komunitas dan kerja tim, dan mendengarkan rekan dan karyawan. sepuluh karakteristik yang menggambarkan esensi dari seorang *Servant Leadership*. Karakteristik tersebut adalah mendengarkan, empati, menyembuhkan, kesadaran diri, persuasif, konseptual, memiliki visi, kemampuan melayani (*Stewardship*), komitmen terhadap perkembangan individu, dan membangun komunitas.

Gitosudarmo dalam Sutrisno (2015) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Wibowo (2016:323) menyatakan bahwa individu yang penuh motivasi sangat penting untuk memasok organisasi dengan inisiatif baru yang sangat penting dalam dunia yang penuh kompetisi.

Mangkunegara (2015:75) mengemukakan bahwa ada empat dimensi kinerja, ialah kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan. Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja seorang pegawai yang dihasilkan dari tugas-tugas ataupun tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja seorang pegawai sangatlah penting karena dari sinilah kita dapat mengetahui berhasil atau tidaknya sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Y, ia mengungkapkan bahwa kepemimpinan dalam hal ini atasan pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu masih perlu ditingkatkan, dapat dilihat dari peran pimpinan yang belum memiliki salah satu sifat yang karakteristik pemimpin melayani (*servant leadership*) yaitu mendengarkan, empati, membangun, konseptualisasi, memiliki visi dan menyembuhkan komunitas karena pemimpin tidak langsung mengontrol, pimpinan hanya memberikan tugas kepada tiap kepala sub bagian tiap bidang. Oleh karena itu, banyak bawahan yang tidak didengarkan langsung tiap ada permasalahan serta sifat empati pimpinan di kantor pelayanan pajak pratama yang dimiliki belum ada karena ada batasan antara atasan dan bawahan sehingga tidak ada timbal balik yang berlangsung antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, informan mengungkapkan bahwa motivasi kerja pegawai pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu masih perlu ditingkatkan dapat dilihat dari masih ada beberapa pegawai yang dalam melaksanakan tugas yang diberikan belum sepenuhnya terselesaikan dengan waktu yang ditargetkan. Kebutuhan berprestasi pegawai belum menonjol dalam melakukan pekerjaan serta untuk kebutuhan berafiliasi para pegawai masih kurang baik dalam melakukan komunikasi atau berinteraksi dengan para pegawai lain dan kebutuhan kekuatan pegawai belum maksimal karena dapat dilihat dari para pegawai yang kurang termotivasi untuk jadi panutan.

Hasil wawancara yang dilakukan, informan mengungkapkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu belum maksimal. Kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas kadang belum memenuhi target serta dalam mengerjakan tugas pegawai sering kurang teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan contohnya pegawai sering salah memasukkan tanggal pajak sesuai dengan aslinya. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh secara serempak variabel *servant leadership* dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
3. Mengetahui dan menganalisis variabel motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.

2. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan Pelayanan (*Servant Leadership*)

Servant Leadership adalah seorang pemimpin dengan pengikut yang pimpinan bantu untuk berkembang dalam reputasi, kemampuan, atau dalam sejumlah hal memberi kontribusi untuk membangun mereka menjadi orang yang lebih berguna dan bahagia. Menurut Neuschell (2008:107) kepemimpinan pelayanan adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan yang tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani.

Jahidi (2011) menyatakan kepemimpinan pelayanan (*servant leadership*) dan kepemilikan etik merupakan katalis perubahan dalam pengupayakan organisasi dan mengarahkan bawahan melalui perubahan dalam mencapai produktifitas kerja dengan dukungan teknologi, pemahaman globalisasi, ekonomi, dan ekspektasi masyarakat. Menurut Neuschel dalam (Aorora, 2009:9) kepemimpinan pelayanan adalah orang dengan rasa kemanusiaan yang tinggi. Bukan nasib pemimpin untuk dilayani, tetapi adalah hak istimewanya untuk melayani. Harus ada sejumlah elemen atau pemahaman tentang hidup dalam kepemimpinan berkualitas tinggi karena tanpa karakter pemimpin pelayan ini, kepemimpinan dapat tampak menjadi dan sebenarnya menjadi termotivasi untuk melayani diri sendiri dan mementingkan kepentingannya sendiri.

Fauzi (2007) menyatakan orang kepemimpinan *servant leadership* termasuk orang yang dilayani organisasi, orang-orang yang ingin mereka layani, orang di dalam organisasi yang melakukan produksi dan pelayanan, mitra eksternal utama (seperti distributor, sekutu, strategis, pemasok, dsb), siapa pun dalam organisasi yang mendukung produser dan melayani para pemberi layanan, pemegang saham atau mitra pemberi dana, dan (sengaja ditempatkan terakhir) manajemen. Tatilu, dkk (2014:304) mengemukakan bahwa model kepemimpinan ini adalah model kepemimpinan yang jarang diterapkan dalam suatu perusahaan dikarenakan pemimpin harus memiliki jiwa untuk melayani yaitu pelayanan kepada karyawan, pelanggan, dan masyarakat, sebagai prioritas utama dan yang pertama.

Karakteristik *Servant Leadership* (Kepemimpinan Pelayanan)

Spears dalam Handayo (2010:131) mengemukakan ada sepuluh karakteristik utama seorang *Servant Leadership* sebagai berikut:

1. Mendengarkan
2. Empati
3. Emosional
4. Kesadaran diri
5. Persuasif
6. Konseptualisasi
7. Kemampuan untuk melihat masa depan (memiliki visi)
8. Kemampuan melayani
9. Komitmen pada pertumbuhan individu
10. Membangun komunitas

Manfaat *Servant Leadership*

Lantu (2007:133) menyatakan kepemimpinan pelayan telah memberikan pengaruh yang substansial dalam berbagai area spesifik dari pengembangan organisasi antara lain:

1. Kepemimpinan pelayan telah menjadi sebuah filosofi institusi dan model untuk memimpin serta berorganisasi.
2. Kepemimpinan pelayan telah menjadi fondasi etikal dan teori untuk berbagai jenjang pelatihan dan pendidikan.
3. Kepemimpinan pelayan telah mengubah fokus berbagai komunitas organisasi secara positif.
4. Kepemimpinan pelayan telah berpengaruh pada pengembangan *Experiential Education*.
5. Kepemimpinan pelayan telah dipakai secara luas sebagai konsep dasar untuk pelatihan kepemimpinan dan manajerial.
6. Kepemimpinan pelayan telah banyak dipakai berbagai organisasi untuk menstimulasi pengembangan personalitas pimpinan puncak perusahaan.
7. Kepemimpinan pelayan telah diterima secara baik diantara berbagai kelompok multikultural, termasuk golongan minoritas dan wanita.

Motivasi Kerja Pegawai

Menurut Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara (2001:93) *motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*. Artinya motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu). Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest J. McCormick (Mangkunegara, 2001:94) *work motivation is defined as conditions wich influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevan in work setting*. Artinya motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2001:100) terdapat beberapa prinsip dalam motivasi kerja pegawai sebagai berikut:

1. Prinsip Partisipasi.
2. Prinsip Komunikasi.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan.
4. Prinsip Pendelegasian Wewenang.
5. Prinsip Memberi Perhatian.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut David McClelland dalam Mangkunegara (2013:97) ada tiga faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi (*Need for achievement*) adalah kebutuhan yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko.
2. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*) adalah kebutuhan yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
3. Kebutuhan untuk kekuasaan (*Need for power*) adalah kebutuhan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2013) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Mangkunegara dalam Tanuwibowo (2015) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) dimensi kinerja, yaitu:

1. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Kerangka Pemikiran

Setiap pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada pegawai yang dipimpinnya. Pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan (*servant leadership*) agar mampu memberikan motivasi kepada pegawai sehingga dari pemimpin *servant leadership* dan motivasi yang berikan dapat membuat pegawai lebih baik dalam pekerjaannya, maka dapat dijelaskan konseptual dari penelitian ini, variabel independen pada penelitian ini yaitu dalam hal ini variabel *Servant Leadership* dan motivasi kerja sebagai variabel X, dan kinerja pegawai sebagai Variabel Y. Kerangka pikir digambarkan berdasarkan gambar 1 berikut ini.

Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Sugiyono (2013:93) mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan pengertian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. *Servant leadership* dan Motivasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
2. *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.

3. METODE PENELITIAN

Tipe penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti atau bersifat sebab dan akibat (kausal). Menurut (Sugiyono 2014:10) penelitian kausal berguna untuk melihat hubungan antar variabel, sehingga dalam penelitian ada variabel independen dan dependen. Variabel independen atau bebas sebagai variabel yang mempengaruhi dan variabel dependen atau terikat sebagai variabel yang dipengaruhi.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu (KPP Pratama Palu) bertempat di jalan Moh. Yamin-Palu, Sulawesi Tengah. Alasan penelitian dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu karena peneliti melihat adanya fenomena yang terkait dengan variabel penelitian serta peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh *servant leadership* dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai yang terdapat pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer: Data primer adalah data berdasarkan wawancara, data melalui observasi dan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili seluruh populasi data penelitian.
2. Data Sekunder : Sumber data sekunder adalah literatur, artikel, serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

Teknik pengumpulan data terdiri dari:

1. Observasi: Observasi dengan cara datang langsung ke lokasi penelitian dan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan kepemimpinan *servant leadership* terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu
2. Wawancara: Peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan beberapa pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
3. Kuesioner: Kuesioner disebarkan dan diisi oleh pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan.
4. Dokumentasi: Dokumentasi seperti literatur buku, laporan, atau bukti-bukti lain yang sesuai dengan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu yang berjumlah 104 orang. Sugiyono (2013:115) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Husein, 2008:78) yaitu:

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

Keterangan:

n	=	Jumlah Sampel
N	=	Jumlah Total Populasi
e	=	Batas Toleransi Error (batas toleransi kesalahan yang ditetapkan adalah 10% / 0.1)

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dengan menggunakan rumus Slovin, ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{104}{104 (0.1)^2 + 1} = 51$$

Selanjutnya analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Regresi regresi linear berganda ditetapkan berdasarkan rumus Sugiyono (2013:277) berikut ini:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \quad (2)$$

Keterangan:

- Y = Variabel terikat (dependen)
- a = Nilai konstanta
- b(1,2,n...) = Nilai koefisien regresi
- X (1,2,n...) = Variabel bebas (independen)
- e = Faktor pengganggu di luar model

Bila formulasi matematis regresi linear berganda tersebut diaplikasikan ke dalam penelitian ini, maka akan diperoleh bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \quad (3)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja
- X₁ = Servant Leadership
- X₂ = Motivasi Kerja
- a = Nilai konstanta
- B₁, b₂ = Koefisien regresi
- e = Faktor pengganggu di luar model

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Tabel 1 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Dependen Variabel Y = Keputusan Pembelian						
Variabel Independen	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	.942	.543		1.729	.090	
1 X1	.405	.138	.352	2.925	.005	
X2	.357	.103	.417	3.466	.001	
Multiple R	= 0.640			F _{hitung} = 1.729		
R Square	= 0.415			Sig. F = 0.000		

Keterangan:

- Multiple R adalah suatu ukuran untuk mengukur tingkat (keeratn) hubungan linear antara variabel terikat dengan seluruh variabel bebas secara bersama-sama, dalam penelitian ini diperoleh nilai multiple R sebesar 0.645. Hal tersebut menggambarkan bahwa variabel *servant leadership* (X₁), Motivasi Kerja (X₂) dan Kinerja Pegawai memiliki keeratan 64.5%.
- R square atau nilai koefisien determinasi digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dalam penelitian ini diperoleh nilai R square sebesar 0.415. Hal tersebut menggambarkan bahwa variabel *servant leadership* (X₁) dan Motivasi Kerja (X₂) memiliki kontribusi sebesar 41.5% terhadap variabel kinerja Pegawai.

3. F_{hitung} digunakan untuk mengetahui kualitas keberartian regresi antara tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat, dalam penelitian ini ini diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 1.729.
4. $Sig._f$ digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan nilai dari table 1, maka persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 0,942 + 0,405X_1 + 0,357X_2 + 18224 \quad (4)$$

Berdasarkan persamaan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel independen (X_1) dan (X_2) memberi pengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).

1. Nilai konstanta (a) adalah 0.942, artinya apabila variabel *servant leadership* (X_1) dan motivasi kerja (X_2) nilainya 0, maka kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu tetap positif 0.942, atau 94.2%.
2. Nilai koefisien regresi variabel *servant leadership* (X_1) bernilai positif yaitu 0.405, hal ini menyatakan bahwa nilai setiap peningkatan *servant leadership* sebesar 1 satuan, maka tingkat kinerja pegawai naik sebesar 40.5%.
3. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_2) bernilai positif yaitu 0.357, hal ini menyatakan bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja sebesar 1 satuan, maka tingkat kinerja pegawai naik sebesar 35.7%.

Uji FPengujian Hipotesis Secara Serempak

Uji F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen yakni *servant leadership* dan motivasi kerja yang diteliti memiliki pengaruh secara serempak terhadap variabel dependen yakni kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Hasil Pengujian Serempak (Uji F)

ANOVA ^b					
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F
1	Regression	1.133	2	.567	17.060
	Residual	1.594	48	.033	
	Total	2.727	50		
					Sig.
					.000 ^a

Berdasarkan hasil uji regresi pada tabel di atas, diperoleh $Sig.F$ sebesar $0.000 < 0.05$, yang dapat diartikan bahwa variabel *servant leadership* dan motivasi kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji t (Pengujian Hipotesis Secara Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yakni *servant leadership* dan motivasi kerja yang diteliti memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen yakni kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3 Hasil Pengujian Parsial (Uji t)

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	T
1	(Constant)	.942	.545		1.729
	<i>Servant leadership</i>	.405	.138	.352	2.925
	Motivasi	.357	.103	.417	3.466
					Sig.
					.090
					.005
					.001

Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t signifikansi lebih kecil dari $\alpha 0.05$ maka dapat dipastikan bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, sebaliknya jika nilai t signifikansi lebih besar dari $\alpha 0.05$ maka dapat dipastikan bahwa variabel independen berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel dependen, dapat dijelaskan hasil uji t dari variabel independen adalah sebagai berikut:

1. *Servant Leadership*(X_1): Variabel *Servant Leadership* memiliki tingkat signifikansi sig. (0.005) $< \alpha$ (0.05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan “*Servant Leadership* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.” terbukti atau bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Motivasi Kerja (X_2): Variabel motivasi kerja memiliki tingkat signifikansi t sig. (0.001) $< \alpha$ (0.05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.” terbukti atau bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

PEMBAHASAN

Servant Leadership dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji regresi pada tabel di atas, diperoleh Sig.F sebesar $0.000 < 0.05$, yang dapat diartikan bahwa variabel *servant leadership* dan motivasi kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu, diketahui bahwa variabel *servant leadership* dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara serempak terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu. Hal ini menggambarkan bahwa Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu sudah menerapkan *servant leadership* dan motivasi kerja yang baik bagi para pegawainya, karena dengan diterapkannya *servant leadership* dan motivasi kerja bagi para pegawai maka akan mempengaruhi kinerja dari seorang pegawai.

Variabel *servant leadership* dan motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu dalam hal *servant leadership* mempengaruhi sikap ketaatan para pegawai dalam melakukan pekerjaan dan mentaati semua aturan yang telah ditetapkan, sedangkan motivasi kerja mempengaruhi sikap pegawai untuk saling berinteraksi dengan pegawai lain dan selalu bertanggung jawab dengan tugas yg diberikan.

Penelitian ini juga mendukung penelitian dari James Tatalu (2014:303) *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Model kepemimpinan ini masih jarang digunakan melihat pimpinan harus memiliki jiwa untuk melayani. Handoyo (2011) juga menyatakan bahwa ada hubungan antara *servant leadership* dengan kinerja. Penelitian ini juga diperkuat oleh pendapat Hasibuan (2006) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat agar kinerja pegawai meningkat.

***Servant Leadership* Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu diketahui bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu, hal ini dapat dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa tingkat signifikansi t sig yang diperoleh sebesar $0.005 < \alpha 0.05$. Artinya bahwa semakin besar peraturan *servant leadership* yang diterapkan maka akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.

Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu bernilai positif artinya jika *servant leadership* meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu, hal ini menyatakan bahwa variabel *servant leadership* di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu. Praktik kepemimpinan pelayanan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak (James Tatilu, dkk Tahun 2014:296). Berdasarkan teori diatas diketahui bahwa pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu telah menerapkan pelayanan yang baik serta pendekatan yang baik pada seluruh pegawai sehingga variabel *servant leadership* pada diri pimpinan dijalankan dengan baik

Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu diketahui bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu, hal ini dapat dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa tingkat signifikansi t sig yang diperoleh sebesar $0.001 < \alpha 0.05$. Artinya bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai maka akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu bernilai positif artinya jika motivasi kerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu. Hal ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu, karena dengan adanya motivasi dalam diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan selalu bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan sehingga akan lebih mempermudah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu untuk mencapai tujuannya.

Penelitian ini juga mendukung penelitian dari Setiaji dalam Suranto (2014:149) bahwa penelitiannya menyatakan hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus yang berarti semakin tinggi motivasi pegawai dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi. Variabel motivasi kerja telah sesuai dengan teori Hersberg yang menyatakan bahwa motivasi yang terbentuk dari faktor instrinsik dan faktor ekstrinsik yang baik dapat membentuk pribadi yang meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Suranto (2014:154) memiliki hasil penelitian koefisien regresi motivasi kerja bernilai positif menyatakan bahwa dengan mengasumsikan ketiadaan variabel independen lainnya, maka apabila motivasi kerja mengalami kenaikan maka kinerja pegawai cenderung akan mengalami kenaikan, hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Suranto dan Eti Puji Lestari dengan judul penelitian pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada KPPN percontohan Jambi, Bangkok, dan Muara Bungo yakni motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. *Servant leadership* dan motivasi kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
2. *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.

Saran

1. Variabel *servant leadership* diketahui nilai mean terendah terdapat pada indikator konseptualisasi sehingga disarankan pimpinan lebih memaksimalkan untuk meningkatkan kemampuan atau kualitas diri dan karirnya menjadi lebih baik untuk kesejahteraan masa depannya dan masa depan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu, sedangkan nilai mean tertinggi terdapat pada indikator membangun komunitas sehingga disarankan pimpinan tetap memaksimalkan membangun komunitas agar bisa lebih baik lagi untuk Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu.
2. Variabel Motivasi kerja, seluruh indikatornya sudah baik sehingga disarankan kepada pimpinan tetap mempertahankan dan memaksimalkan lagi kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan kekuatan untuk lebih mendorong pegawainya dan selalu melakukan interaksi yang lebih baik dengan pegawai lainnya terutama dengan instansi lain.
3. Variabel Kinerja Pegawai, diketahui nilai mean terendah ada pada indikator pelaksanaan tugas akan tetapi, nilai meannya masuk pada kriteria tinggi atau baik sedangkan nilai mean tertinggi ada pada indikator tanggung jawab sehingga disarankan kepada pimpinan untuk tetap mempertahankan seluruh indikator Kinerja Pegawai. Diharapkan kepada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu Agar tetap mempertahankan dan meningkatkan lagi kuantitas kerja, kualitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab, agar lebih baik lagi.
4. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga dapat memberikan manfaat maupun pembelajaran kepada pihak yang berkepentingan.

6. REFERENSI

- Fauzi, D.A, (2007). *Kepemimpinan Efektif*. Jakarta: Restu Agung.
- Handoyo Seger, Pengukuran *Servant Leadership* Sebagai Alternatif Kepemimpinan Di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi. *Makara, sosial humaniora, Vol.14, No.2, Hal.130-140*.
- Husein, Umar, (2008). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Jahidi, Ida. "Servant Leadership" dan "Ethik Leadership": Tantangan Kepemimpinan dalam Pemerintahan Indonesia. ProsidingSNaPP (2011): Ekonomi, Sosial, dan Humaniora. ISSN 2089-3590.
- Lantu, D, Erich. P, Augusman. R, (2007). *Servant Leadership*. Bandung: Gradien Books.
- Mangkunegara, A.Anwar Prabu, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.Anwar Prabu, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.Anwar. Prabu, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Neuschel, R.P, (2008). *Pemimpin Yang Melayani*. Jakarta: Akademika.

- Suranto dan Etty Puji Lestari, Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko, dan Muara Bungo. *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 10, Nomor 2, Hal.148-160.*
- Sugiyono, (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno Edy, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Tanuwibowo Mitchael Hutomo dan Roy Setiawan, (2015). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lestari Purnama Perkasa. *Agora, Vol. 3, No. 2.*
- Tatilu James, Victor P.K lengkong, Greis M. Sendow, Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, *Servant Leadership* Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama Manado. *Jurnal EMBA, Vol.2, No.1, Hal. 295-304. ISSN 2303-1174.*
- Wibowo, (2016). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.