

PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI.

Danang Khurniawan^{1,*}, Woro Utari², Indra Prasetyo³

Program Magister Manajemen, Universitas Wijaya Putra Surabaya^{1,2,3}

*) Corresponding author:
danangkhurniawan@gmail.com

Abstract

The purpose of this study, among others, is to describe work motivation, organizational commitment, Servant Leadership Style and interpersonal communication of employees at the Pusda Office of Bojonegoro Regency. To analyze the influence between Servant Leadership Style and interpersonal communication on organizational commitment. To analyze the effect of Servant Leadership Style, interpersonal communication and organizational commitment on employee work motivation. To analyze the influence between Servant Leadership Style and interpersonal communication on employee work motivation through organizational commitment. This type of research is explanatory research and the approach in this research is quantitative. The population of this study were all employees of the Pusda Office of Bojonegoro Regency, amounting to 52 people. The right technique in this research is using total sampling or saturated sampling, so the sample used is 52 people. In this study, data analysis used Structural Equation Modeling (SEM) and PLS (Partial Least Square) software. The results showed Servant Leadership Style, interpersonal communication, organizational commitment and work motivation in the high category. There is no significant effect between Servant Leadership Style on organizational commitment. There is a significant influence between interpersonal communication on organizational commitment. There is no significant effect between Servant Leadership Style on work motivation. There is a significant influence between interpersonal communication on work motivation. There is a significant influence between organizational commitment to work motivation. There is no significant effect between Servant Leadership Style on work motivation through organizational commitment. There is a significant influence between interpersonal communication on work motivation through organizational commitment.

Keywords: *Work Motivation, Organizational Commitment, Servant Leadership Style and Interpersonal Communication*

PENDAHULUAN

Dalam perencanaan sumber daya manusia ada beberapa hal yang harus diperhatikan terutama yang mencakup kegiatan-kegiatan yang mempersiapkan SDM agar menjadi subyek yang bermutu dan efisien (Prasetyo et al., 2021). Kegiatan tersebut bertujuan untuk mempersiapkan pegawai yang potensial dalam organisasi. Kebutuhan akan sumber daya manusia, mencakup kegiatan untuk

mempersiapkan SDM agar dapat mengisi lapangan kerja yang ada dalam mendukung proses pembangunan yang sedang berjalan.

Dalam mendorong pencapaian kerja yang optimal, motivasi dari setiap pegawai memiliki arti yang sangat penting (Margaretta & Utari, 2022). Motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri pegawai yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja (Utari & Wibowo, 2021). Upaya mendorong motivasi kerja pegawai harus dilakukan, meskipun dalam pelaksanaannya masih ada beberapa pegawai yang motivasinya dalam bekerja masih kurang (Susilo dkk., 2021). Sehingga dalam melaksanakan tujuan organisasi sangatlah sulit mengingat motivasi kerja pegawai relatif berubah-ubah (Soffa dkk., 2019).

Sumber daya manusia yang berkualitas akan tercapai jika lebih memperhatikan motivasi kerja pegawai yang nantinya juga akan menciptakan komitmen pada pegawai. Seperti yang dijelaskan oleh Farida, dkk. (2016) yang dalam penelitiannya menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sejalan dengan penelitian tersebut Hadiwijaya & Hanafi (2013) dalam penelitian menunjukkan komitmen terhadap organisasi juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Pegawai yang tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai dan tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki maka secara otomatis pegawai tidak dapat fokus dan berkonsentrasi terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan. Sedangkan komitmen itu sendiri dapat terjadi jika pegawai mampu menemukan harapannya, dengan kata lain rasa memiliki akan tercipta jika instansi mampu memberikan rasa nyaman, mengargai kerja pegawai dan memberikan peluang kepada pegawai untuk mengembangkan potensi diri mereka.

Penerapan *Servant Leadership* dalam organisasi, selain memberi motivasi kerja, peran pemimpin yang sesuai dengan keinginan pegawai seperti model *Servant Leadership* pada sebuah organisasi juga dapat meningkatkan komitmen pegawai dalam bekerja. Seperti yang dijelaskan oleh Putra & Fitria (2019) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa *Servant Leadership Style* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Begitu juga pengaruhnya terhadap komitmen, Rahayu, dkk. (2020) dalam penelitiannya menunjukkan *Servant Leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara parsial. Ini menunjukkan bahwa makin baik tingkat penerapan *Servant Leadership*, makin tinggi tingkat komitmen organisasional. Sejalan dengan penelitian tersebut Alviani, et al. (2021) juga menunjukkan *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan Nendah, dkk. (2020) juga menunjukkan *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada DISPARBUD Kabupaten Pangandaran.

Servant Leadership merupakan kesetaraan dan keadilan yang mendorong serta mendukung perlakuan adil terhadap setiap orang. Nilai tersebut bisa mempengaruhi persepsi pegawai untuk meningkatkan motivasi dan komitmen organisasional mereka. Tingkat keberhasilan kerja pegawai dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang memberikan nilai-nilai positif kepada pegawai dan organisasi (Saputra dkk., 2021).

Terbentuknya motivasi dan komitmen dalam diri pegawai juga dapat dipengaruhi oleh peran dari proses komunikasi yang melibatkan seluruh pegawai

Dinas Pekerjaan Umum Sumber Daya Air Kabupaten Bojonegoro. Seperti yang dijelaskan oleh Putra & Fitria (2019) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu indah lestari padan. Sejalan dengan penelitian tersebut, Sari dan Nurdin (2016) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap motivasi kerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan IV Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Begitu juga dengan pengaruhnya terhadap komitmen, Syahrir, dkk. (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dari pegawai di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Bantaeng. Sedangkan hasil penelitian berbeda didapatkan oleh Salahudin, dkk. (2018) yang menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasi. dan juga di dapatkan hasil bahwa Komunikasi berpengaruh negatif terhadap Komitmen Organisasi, bahkan Nurhadi dan Anggraeni (2019) dalam penelitiannya komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah termasuk ke dalam kategori rendah.

Komunikasi yang dimaksud berhubungan dengan komunikasi interpersonal. Dalam konsep komunikasi interpersonal, kontak yang terjadi adalah dua arah, dan saling berbalas. Ketika komunikasi tersebut dapat dilakukan dengan baik diharapkan dapat meningkatkan keharmonisan didalam organisasi sehingga dapat memicu meningkatnya motivasi kerja pegawai (Utari et al., 2022).

Tujuan dalam penelitian ini antara lain untuk mendeskripsikan Motivasi kerja, komitmen organisasi, *Servant Leadership Style* dan komunikasi interpersonal pegawai di Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro. Untuk menganalisa pengaruh antara *Servant Leadership Style* dan komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi. Untuk menganalisa pengaruh antara *Servant Leadership Style*, komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai. Untuk menganalisa pengaruh antara *Servant Leadership Style* dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai melalui komitmen organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

***Servant Leadership Style* dengan Komitmen Organisasi**

Kepemimpinan didefinisikan Northouse (2013) sebagai proses dimana individu mempengaruhi individu yang lain untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins dan Judge (2015) komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Perilaku *Servant Leadership* dapat dilihat sebagai sumber pengaruh utama untuk membawa perubahan dan pengembangan pada para pengikut. *Servant Leadership* peduli terhadap kesejahteraan karyawan serta meningkatkan keterlibatan bawahan dalam pekerjaan, sehingga bawahan cenderung lebih berkomitmen pada organisasi. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan Rahayu, dkk. (2020) *Servant Leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara parsial. Alviani, et al. (2021) *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Nendah, dkk. (2020) *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada DISPARBUD Kabupaten Pangandaran.

H1: Ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro

Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Organisasi

Komunikasi interpersonal menurut Dewi et al (2019) ialah sebuah komunikasi yang dilakukan antar pribadi di dalam organisasi, secara berhadapan atau bertatap muka ataupun melalui media dan dapat merubah perilaku dengan dasar adanya pemahaman di antara kedua belah pihak. Moorhead dan Griffin (2013) mengungkapkan bahwa, komitmen organisasi seringkali disebut sebagai komitmen kerja, yang mencerminkan identitas dan ikatan seseorang individu pada organisasi. Seseorang yang sangat berkomitmen, akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah organisasi, begitupun sebaliknya bahwa seseorang yang tidak atau kurang berkomitmen, kemungkinan akan pergi atau keluar dari organisasi tersebut. Apabila organisasi dapat memelihara komunikasi yang baik, maka komunikasi interpersonal yang efektif akan meningkatkan hubungan yang erat di setiap level organisasi yang merupakan salah satu cara organisasi dalam mensejahterakan pegawai dan akan berdampak pula pada keserasian antara pegawai dengan organisasi yang dapat menciptakan komitmen pada organisasi,. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan Syahrir, dkk. (2019) menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dari pegawai di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Bantaeng.

H2: Ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro

***Servant Leadership Style* dengan Motivasi Kerja**

Robbins dan Judge (2015) mengatakan bahwa, Pemimpin adalah orang yang mampu memengaruhi orang lain dan memiliki wewenang manajerial. Hasibuan (2019) Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. *Servant Leadership style* adalah gaya kepemimpinan yang menjadikan pimpinan sebagai tokoh yang siap melayani bawahannya. Mulai pelayan kepemimpinan yang berhubungan dengan prosedur wewenang, pelaksanaan tugas atau wewenang hingga menjadikan pimpinan sebagai contoh atau teladan yang baik dalam bekerja. Dalam implementasinya *Servant Leadership Style* akan mendorong adanya kedekatan antara pimpinan dan bawahan di dalam organisasi. Penerapan *Servant Leadership Style* menjadi faktor yang sangat penting dalam rangka mendorong motivasi kerja karyawan. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan Putra & Fitria (2019) menunjukkan bahwa *Servant Leadership Style* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

H3: Ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro

Komunikasi Interpersonal dengan Motivasi Kerja

menurut Mulyana (2014) definisi komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang ada diantara orang-orang secara langsung bertatap muka, yang mungkin lawan bicara juga menangkap reaksi dari orang lain secara langsung pula, dengan cara verbal maupun non verbal. Seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat membuat suasana lingkungan kerja itu menjadi kondusif dan membantu pekerja untuk memenuhi apa yang karyawan butuhkan (Shahzadi et al., 2014). Terbentuknya motivasi kerja

dalam diri karyawan juga dapat dipengaruhi oleh peran dari proses komunikasi yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Komunikasi yang dimaksud berhubungan dengan komunikasi interpersonal. Dalam konsep komunikasi interpersonal, kontak yang terjadi adalah dua arah, dan saling berbalas. Ketika komunikasi tersebut dapat dilakukan dengan baik diharapkan dapat meningkatkan keharmonisan didalam organisasi sehingga dapat memicu meningkatnya motivasi kerja karyawan. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan Putra & Fitria (2019) menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu indah lestari padan. Nurhadi dan Anggraeni (2019) komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah termasuk ke dalam kategori rendah. Sari dan Nurdin (2016) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap motivasi kerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan IV Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

H4: Ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro

Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja

Konsep komitmen organisasi yang dikemukakan Mowday, Porter, dan Steers dalam Luthans, (2014: 249), merupakan pendekatan sikap; dimana, komitmen didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa, Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai kinerja maksimal. Tingginya tingkat motivasi karyawan dalam bekerja dapat diamati dari perilaku setiap karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi memiliki arti yang sangat penting untuk mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen pada organisasi. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan Hadiwijaya & Hanafi (2013) komitmen terhadap organisasi juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Farida, dkk. (2016) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H5: Ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan

H6: Ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui komitmen organisasi

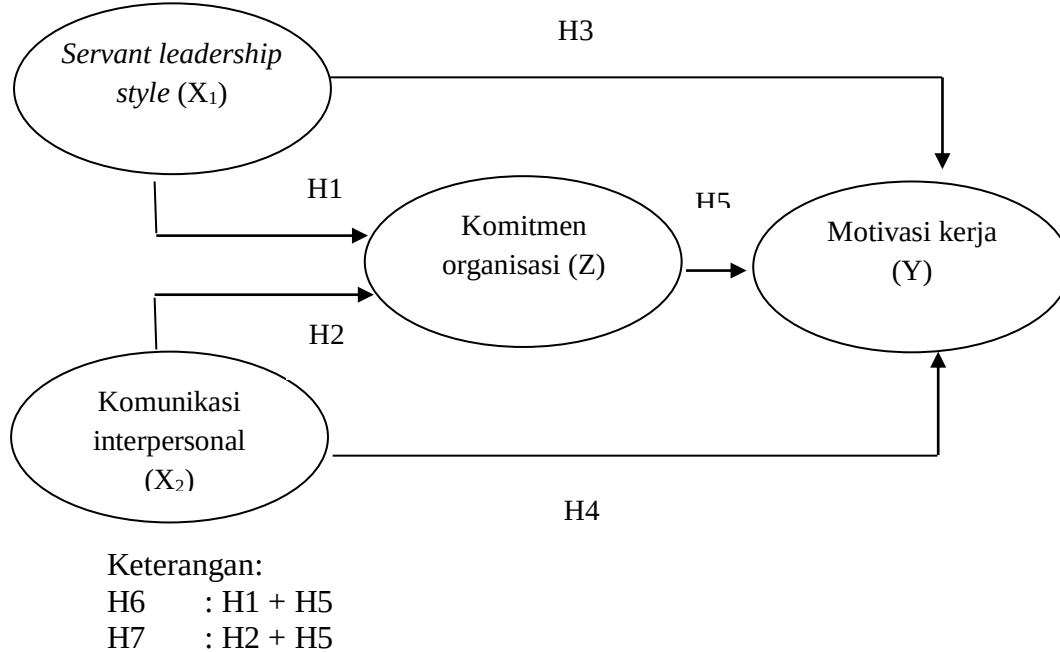
H7: Ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Menurut Sugiyono (2018), eksplanatori merupakan penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu, tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalkan menggunakan kuesioner, test, wawancara dan sebagainya. Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:7) metode ini sebagai metode ilmiah atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.

populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasi yang berjumlah 52 orang. Sampel yang digunakan sebagai responden penelitian ini adalah pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasi yang berjumlah 52 orang. Teknik yang tepat dalam penelitian ini dengan menggunakan Total sampling atau sampling jenuh menurut Sugiyono (2018) Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.

Untuk memperoleh data yang akan digunakan sebagai bahan dalam analisis permasalahan, maka digunakan beberapa metode pengumpulan data yaitu studi pustaka dan kuesioner. Analisa data digunakan untuk dapat mengetahui hasil dari penelitian menggunakan Statistik deskriptif merupakan statistik yang dipakai untuk melakukan analisis data dengan menggambarkan data yang telah terkumpul yang bertujuan untuk membuat kesimpulan (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan menggunakan software PLS (*Partial Least Square*). Menurut Haryono (2017) PLS dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi peneliti seperti ukuran sampel cukup besar namun memiliki landasan teori yang cukup lemah dalam hubungan antar variabelnya.



Gambar 1
Kerangka Konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan yang kemudian direkapitulasi dan dilakukan analisis terhadap data yang dikumpulkan untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel dengan menggunakan batasan penilaian pada masing-masing variabel sebagai berikut:

- 1,00. – 1,79 = Sangat Rendah
- 1,80 – 2,59 = Rendah
- 2,60 – 3,39 = Sedang
- 3,40 – 4,19 = Tinggi

- 4,20 – 5,00. = Sangat Tinggi

Hasil analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 1
Hasil Uji Deskriptif Dari Setiap Variabel

No	Variabel	Mean	Kategori
1	<i>Servant Leadership</i>	3,44	Tinggi
2	Komunikasi interpersonal	3,45	Tinggi
3	Komitmen Organisasi	3,51	Tinggi
4	Motivasi Kerja	3,47	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Dilihat dari hasil analisis deskriptif pada tabel di atas ditunjukkan bahwa responden menilai variabel *Servant Leadership* dengan nilai rata-rata sebesar 3,44 sehingga masuk dalam kriteria Tinggi. Rata – rata total variabel komunikasi interpersonal sebesar 3,45 yaitu masuk pada kategori tinggi. Rata – rata total variabel komitmen organisasi sebesar 3,51 yaitu masih dalam kategori tinggi. Rata – rata total variabel Motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro sebesar 3,47 yaitu dalam kategori tinggi.

Hipotesis diterima atau ditolak dapat dilihat diantaranya dengan melihat nilai signifikansi antar konstruk, t-statistic dan p-values. Pengambilan keputusan dalam penelitian ini didasarkan pada arah hubungan dan signifikansi dari model pengujian antar konstruk. Dari pengujian analisa jalur didapatkan hubungan antar konstruk yang terdapat pada tabel 4.20.

Tabel 2
Hasil Pengujian Hubungan Antar Konstruk (Uji Hipotesis)

Pengaruh	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Servant Leadership Style</i> -> Komitmen Organisasi	0.044	0.714	0.475
Komunikasi Interpersonal -> Komitmen Organisasi	0.908	33.990	0.000
<i>Servant Leadership Style</i> -> Motivasi Kerja	0.034	0.863	0.388
Komunikasi Interpersonal -> Motivasi Kerja	0.575	5.048	0.000
Komitmen Organisasi -> Motivasi Kerja	0.415	3.547	0.000

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Pada Tabel tersebut menunjukkan hubungan antar konstruk secara langsung yang kemudian dalam penentuan hipotesis tersebut diterima atau ditolak dijabarkan berikut ini :

1. Pengaruh *Servant Leadership* (X1) terhadap Komitmen organisasi (Z) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,044 dan t hitung sebesar 0,714 dan probabilitas sebesar 0,475 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 (taraf

-
- signifikansi 5%), maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership* (X1) dengan komitmen organisasi (Z). Dengan demikian maka hipotesis (H1) yang mengatakan "Ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro" tidak terbukti dan ditolak.
2. Pengaruh Komunikasi interpersonal (X2) dengan Komitmen organisasi (Z) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,908, t hitung sebesar 33,990 dan probabilitas sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikansi 5%), maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal (X2) dengan Komitmen organisasi (Z). Dengan demikian maka hipotesis (H2) yang mengatakan " Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro" terbukti dan diterima.
 3. Antara *Servant Leadership* (X1) dengan motivasi (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,034 dan t hitung sebesar 0,863 dan probabilitas sebesar 0,388 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 (taraf signifikansi 5%), maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership* (X1) dengan motivasi (Y). Dengan demikian maka hipotesis (H3) yang mengatakan Ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro" tidak terbukti dan ditolak.
 4. Pengaruh Komunikasi interpersonal (X2) dengan motivasi (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,575, t hitung sebesar 5,048 dan probabilitas sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikansi 5%), maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal (X2) dengan motivasi (Y). Dengan demikian maka hipotesis (H4) yang mengatakan "Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro" terbukti dan diterima.
 5. Pengaruh Komitmen organisasi (Z) dengan motivasi (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,415, t hitung sebesar 3,547 dan probabilitas sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikansi 5%), maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi (Z) dengan motivasi (Y). Dengan demikian maka hipotesis (H5) yang mengatakan "Ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan" terbukti dan diterima.

Kemudian dari pengujian analisa jalur didapatkan juga pengaruh tidak langsung konstruk. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antar konstruk dapat ditunjukkan pada Tabel berikut.

Tabel 3
Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Servant Leadership Style</i> -> Komitmen Organisasi -> Motivasi Kerja	0.018	0.022	0.028	0.647	0.518
Komunikasi Interpersonal -> Komitmen Organisasi -> Motivasi Kerja	0.377	0.388	0.112	3.362	0.001

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui bahwa koefisien pengaruh tidak langsung *Servant Leadership* (X1) terhadap motivasi (Y) melalui komitmen organisasi (Z) adalah sebesar 0,018 dan uji signifikansi diperoleh nilai t hitung sebesar 0,647 serta probabilitas sebesar 0,518 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 (pada taraf signifikan 5%), maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh signifikan antara *Servant Leadership* (X1) terhadap motivasi (Y) melalui komitmen organisasi (Z). Maka dapat disimpulkan komitmen organisasi tidak dapat memediasi hubungan antara *Servant Leadership* dengan motivasi. Dengan demikian hipotesis keenam (H6) yaitu "Ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasi" tidak terbukti dan ditolak.

Berdasarkan tabel 3 juga dapat diketahui bahwa koefisien pengaruh tidak langsung Komunikasi interpersonal (X2) terhadap motivasi (Y) melalui komitmen organisasi (Z) adalah sebesar 0,377 dengan uji signifikansi diperoleh nilai t hitung sebesar 3,362 dan probabilitas sebesar 0,001, dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (pada taraf signifikan 5%), maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara signifikan antara Komunikasi interpersonal (X2) terhadap motivasi (Y) melalui komitmen organisasi (Z). Maka dapat disimpulkan komitmen organisasi merupakan variabel yang memediasi hubungan antara Komunikasi interpersonal dengan motivasi. Dengan demikian hipotesis ketujuh (H7) yang menyatakan "Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasi" terbukti dan diterima.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Servant Leadership Style*, Komunikasi interpersonal, Komitmen organisasi dan motivasi kerja dalam kategori yang tinggi
2. Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro

3. Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro
4. Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro
5. Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro
6. Ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan
7. Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership Style* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasi
8. Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pusda Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasi.

Saran

Saran yang dapat penulis berikan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut.

1. Penerapkan *servant leadership style* di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan sudah tinggi, namun sebaiknya harus terus meningkatkan *servant leadership* dengan memahami situasi yang sedang dialami pegawai mengenai keterikatannya pada lingkungan pekerjaan.
2. Penerapkan komunikasi interpersonal di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan sudah tinggi, namun sebaiknya harus terus meningkatkan komunikasi interpersonal dengan menyampaikan keinginan pegawai untuk lebih berinteraksi secara terbuka dengan orang lain tanpa ada yang perlu ditutup-tutupi.
3. Penerapkan komitmen organisasi di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan sudah tinggi, namun sebaiknya harus terus meningkatkan komitmen organisasi dengan menjalin komunikasi yang lebih baik lagi antara pegawai satu dengan yang lainnya sehingga bisa saling percaya untuk membentuk komitmen organisasi yang baik dan Rasa kebersamaan dan keakraban juga sudah terjalin dengan baik sehingga pegawai mampu berkontribusi terhadap organisasinya.
4. Penerapkan motivasi kerja di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan sudah tinggi, namun sebaiknya harus terus meningkatkan motivasi kerja dengan memotivasi pegawai agar lebih berusaha mencapai prestasi dengan menggerakkan seluruh kemampuan dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alviani, Gusti Ayu Lusia, Widayani, Anak Agung Dwi , Saraswati, Ni Putu Ayu Sintya. (2021). Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Dan Perdagangan Kabupaten Badung. *Jurnal Emas. Vol 2 Nomor 1 Januari 2021*
- Dewi, I.S., Kusniawati., A., & Swtiawan, I. (2019). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi

(Suatu Studi pada Karyawan Toseerba Gunasalma Kawali). *Business Management And Entrepreneurship Journal*. 1(4)

Farida, Syarifah Ida, Iqbal, Muhammad dan Kurniasih, Augustina. (2016). Pengaruh Kepercayaan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Kependidikan, Volume 46, Nomor 1, Mei 2016*

Hadiwijaya, Hendra & Hanafi, Agustina. (2013). Pengaruh Budaya Dan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan . (Studi pada PT. Astra International, Tbk – Honda Sales Operation Kanwil Palembang). *JEMBATAN - Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun X No 2, Oktober 2013*

Haryono, Siswoyo. (2017). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS*. Luxima Metro Media

Hasibuan, Malayu S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.

Luthans, Fred. (2014). *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.

Margaretta, N., & Utari, W. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di KPP Pratama Lamongan. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 3(2), 162-170.

Moorhead dan Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Mulyana, Deddy. (2014). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Cetakan ke 18. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Nendah, Mulyatini, Nurdiana, Yustini, Iyus. (2020). Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada Pegawai DISPARBUD Kabupaten Pangandaran). *Business Management and Entrepreneurship Journal (BMEJ) Volume 2. Nomor 4. Desember 2020*

Northouse, P.G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Edisi Keenam. Penerjemah: Cahyani, A. Jakarta: PT Indeks.

Prasetyo, I., Aliyyah, N., Rusdiyanto, R., Utari, W., Suprpti, S., Winarko, R., ... & Kalbuana, N. (2021). Effects of organizational communication climate and employee retention toward employee performance. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 24(1), 1-11.

-
- Putra, Ari Andika & Fitria, Yuk. (2019). Pengaruh Servant Leadership Style Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Ampalu Indah Lestari Kota Padang. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha. Volume 01 Nomor 04 2019*
- Rahayu, Muji, Yuniarsih, Tjutju, Disman, Sojanah, Janah, Nusannas, Iman Sidik, Mutmainnah, Dyhah, dan Waskito, Saptono Kusdano. (2020). Pengaruh *Servant Leadership* Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional Di Universitas Swasta. *Jurnal Visipena Vol. 11, No. 2, Desember 2020*
- Robbins P. Stephen dan Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Salahudin, Dennise Nurillah, Lengkong, Victor P. K, dan Tulung, Joy E. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Serta Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Se Kota Kotamobagu. *Jurnal EMBA. Vol.6 No.3 Juli 2018*
- Saputra, E. W. H. U., Indrawati, M., & Utari, W. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 2(2), 104-115.
- Sari, Ismala dan Nurdin. (2016). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIII No.1 April 2016*
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23)
- Soffa, N. A., Utari, W., & Hartati, C. S. (2019). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Profesionalisme Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(5), 510-523.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Susilo, D. J., Utari, W., & Indrawati, M. (2021). Tinjauan Motivasi Kerja Dari Perspektif Kepemimpinan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun. *Jurnal EMA*, 6(1), 9-16.
- Syahrir, Ida Ekawati, Mattalatta, dan Maddatuang, Bahtiar. (2019). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui
-

Komitmen Organisasi Pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Bantaeng. *YUME : Journal of Management Volume 2 No. 1 2019*

Utari, W., & Wibowo, N. M. (2021). Pengaruh Disiplin, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (Apip) Inspektorat Kabupaten Bojonegoro. *Dinamika Administrasi: Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 4(1).

Utari, W., Indrawati, M., Dwiningwarni, S. S., Wibowo, N. M., Sobakh, N., Sosetyorini, S., ... & Zakariya, H. (2022). Impact Of Trust, Communication And Image On Behavioral Intention Through Satisfaction. *International Journal of Entrepreneurship*, 26(2), 1-12.