

Pengaruh *Servant Leadership* dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Dimoderasi Lingkungan Kerja

Zubaidi Mukhlis, Marlien, Suhana

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Stikubank Semarang, Indonesia

zubaidimukhlis@outlook.com, marlien@edu.unisbank.ac.id,

suhana@edu.unisbank.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of servant leadership and empowerment on employee performance moderated by the work environment. The research was conducted at the Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati using all employees of the Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati as a population. Census sampling technique is used in the research. Data analysis was performed using SPSS software version 27.0. Results showed that servant leadership significantly affect to performance. Empowerment does not affect significantly to employee performance. Work environment moderates the relationship between leadership and empowerment to employee performances. The study has theoretical and practical implication

Keywords: *Performance, Servant Leadership, Empowerment, Wotl Environment ; Journal Al-Kharaj; Article Templates*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *servant leadership* dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan dimoderasi lingkungan kerja. Penelitian dilakukan di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati dengan menggunakan seluruh karyawan Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati sebagai populasi. Teknik sampling sensus digunakan dalam penelitian ini. Analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sementara pemberdayaan tidak memiliki pengaruh pada kinerja pegawai. Lingkungan kerja memoderasi hubungan antara kepemimpinan dan pemberdayaan pada kinerja pegawai. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis.

Kata kunci: *Kinerja, Servant Leadership, Pemberdayaan, Lingkungan Kerja; Jurnal Al-Kharaj; Template Artikel*

PENDAHULUAN

Pemerintah daerah merupakan suatu institusi yang menjalankan suatu sistem penyelenggaraan pemerintahan dan semua urusan pemerintahan di wilayah daerah otonom sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Berbicara tentang pemerintahan tidak lepas dengan birokrasi yang merupakan proses dalam suatu sistem penyelenggaraan pemerintahan.

Kondisi pegawai negeri sipil sering dicerminkan dengan keadaan pada rendahnya profesionalismenya, tingkat kesejahteraan yang belum memadai,

distribusi komposisi pegawai yang belum ideal, pengisian jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya dan etos kerja yang masih rendah, dan penerapan peraturan kedisiplinan yang tidak dilaksanakan secara konsisten (Effendi, 2006). Hal-hal tersebut merupakan berbagai permasalahan yang cukup menarik dan penting karena bermanfaat bagi kepentingan pribadi, masyarakat, bangsa maupun negara. Kinerja pegawai negeri sipil mempengaruhi seberapa besar mereka memberikan kontribusi dalam organisasi di mana mereka bekerja (Mathis dan Jackson, 2006).

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil secara sistemis menekankan pada pengukuran tingkat capaian Sasaran Kerja Pegawai atau tingkat capaian hasil kerja (*output*) yang telah direncanakan. Penilaian prestasi kerja PNS secara strategis diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati dan bukan penilaian atas kepribadian seseorang PNS. Unsur perilaku kerja yang dievaluasi memang relevan dan secara signifikan berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan dalam jenjang jabatan setiap individu PNS yang dinilai.

Sukses tidaknya suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan perannya dalam organisasi (Manullang, 2007). Untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal sangat dipengaruhi oleh adanya faktor kepemimpinan (Dionne et al. 2004). Pemimpin adalah orang yang memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir dan mengontrol usaha orang lain dengan prestise, kekuasaan dan posisi. Sedangkan dalam pengertian yang terbatas kepemimpinan adalah orang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasif dan penerimaan oleh pengikutnya. Pemberdayaan merupakan alat yang dilakukan organisasi sebagai rangsangan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja (Cheung et al. 2012). Lingkungan kerja mempunyai peranan penting bagi kinerja, karena lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan rasa nyaman karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan (Jufrizen et al 2020)

Servant leadership merupakan salah satu gaya kepemimpinan, yang mempunyai karakter melayani yaitu mendengarkan, menyembuhkan, kesadaran, membangun komunitas. Kepemimpinan yang melayani ini lebih menonjolkan pelayanan kepada orang lain atau lebih tepatnya kepada anak buah, yang pada akhirnya diharapkan terjadi keterikatan antara bawahan dengan atasan, serta terjadi kenaikan kinerja bawahan.

Pemberdayaan merupakan pemberian wewenang kepada pegawai sekaligus berfungsi sebagai rangsangan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Karakter dari pemberdayaan ini adalah memungkinkan pegawai dan mendelegasikan suatu kekuasaan yang pada akhirnya memberi kemudahan bagi pegawai untuk berkarya dan meningkatkan kinerjanya.

Lingkungan kerja yang kondusif sangat penting bagi kenyamanan pegawai dalam bekerja. Karena dimana pun manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat

dipisahkan dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, termasuk lingkungan tempat kerjanya. Lingkungan kerja dibuat sekondusif mungkin agar pada akhirnya diperoleh mutu dan kinerja pegawai..

Dari pra penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan metode menyebarkan kuesioner dan diperoleh jawaban dari kuesioner yang disebarkan kepada pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati. Dari semua jawaban yang diperoleh dapat diperoleh hasil pra penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pra Penelitian

No	Pertanyaan	Jawaban	Persentase Jawaban
1	Anda mampu menguasai bidang pekerjaan anda	Sangat tidak setuju	0
		Tidak setuju	13,3
		Tidak tahu	13,3
		Setuju	40,0
		Sangat setuju	33,3
2	Anda memiliki ketelitian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan	Sangat tidak setuju	26,7
		Tidak setuju	0
		Tidak tahu	0
		Setuju	73,3
		Sangat setuju	0
3	Anda mampu mencapai standar hasil pekerjaan yang diinginkan	Sangat tidak setuju	0
		Tidak setuju	0
		Tidak tahu	13,3
		Setuju	66,7
		Sangat setuju	20,0
4	Anda bekerja dengan cepat, cekatan dan tepat	Sangat tidak setuju	0
		Tidak setuju	0
		Tidak tahu	26,7
		Setuju	40,0
		Sangat setuju	33,3
5	Anda merasa sesuai dengan pekerjaan anda saat ini	Sangat tidak setuju	6,7
		Tidak setuju	6,7
		Tidak tahu	0
		Setuju	40,0

		Sangat setuju	46,7
6	Anda berperilaku/bersikap baik ketika bekerja	Sangat tidak setuju	0
		Tidak setuju	0
		Tidak tahu	6,7
		Setuju	60,0
		Sangat setuju	33,3
7	Anda merasa puas dengan tugas yang sudah anda selesaikan	Sangat tidak setuju	0
		Tidak setuju	6,7
		Tidak tahu	13,3
		Setuju	53,3
		Sangat setuju	26,7
8	Atasan langsung memberikan penilaian secara obyektif terhadap pekerjaan anda	Sangat tidak setuju	0
		Tidak setuju	13,3
		Tidak tahu	13,3
		Setuju	53,3
		Sangat setuju	20,0

Dari jawaban-jawaban responden pra penelitian dapat disimpulkan hampir semua responden merasa sudah bekerja dengan kinerja sebaik-baiknya, ada juga beberapa pegawai yang menjawab belum sesuai dengan kinerja yang diharapkan. Dari pra penelitian ini membuat peneliti sangat tertarik untuk meneliti tentang kinerja pegawai negeri di lingkup Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Pegawai

Menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary* (1991), kinerja berasal dari kata “*to perform*” yang memiliki beberapa arti, yaitu: (a) melakukan, menjalankan, melaksanakan, (b) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar, (c) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, dan (d) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin. (Haryono, 2018). Menurut Inpres No. 7 Tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan. Definisi kinerja yang lain antara lain kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi pegawai (Robbins, 2023). Pengertian kinerja yang lain adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan

organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999). Pengertian kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007). Menurut McCormick dan Tiffin menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah jumlah dan waktu yang diperlukan untuk melakukan kegiatan, waktu kerja adalah jumlah kehadiran, keterlambatan dan durasi lamanya pekerjaan (McCormick dan Tiffin, 1980). Sedangkan menurut Mangkunegara kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Terdapat beberapa pengukuran dimensi kinerja yang diperoleh dari beberapa referensi tentang Dimensi Kinerja dan Indikator (Mangkunegara, 2015): kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas.

Servant Leadership

Servant Leadership merupakan visi yang dicetuskan oleh (Greenleaf 2017). *Servant Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli pada pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut (bawahan) serta organisasinya, dimulai dari perasaan natural perasaan ingin melayani. Bisa didefinisikan keinginan pemimpin untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih peduli melalui hubungan kualitas mapan. (Greenleaf dan Spears, 2002). Pengertian dan definisi *Servant Leadership* adalah gaya kepemimpinan yang sangat peduli pada pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut (bawahan) serta organisasinya, dimulai dari perasaan natural perasaan ingin melayani. Bisa didefinisikan keinginan pemimpin untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih peduli melalui hubungan kualitas mapan (Spears, 2002).

Dimensi-dimensi *servant leadership* menurut Spears: *listening* (mendengarkan), *empathy* (kepedulian), *healing* (menyembuhkan), *awareness* (kesadaran), *persuasion* (persuasi), *conceptualization* (konseptualisasi), *stewardship* (keterbukaan), *commitment to the growth of people* (komitmen untuk pertumbuhan), *Building Community* (membangun komunitas)

Pemberdayaan

Pemberdayaan merupakan wewenang dalam membuat keputusan dalam suatu wilayah kegiatan kerja tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan dari orang lain sebagaimana dikutip dari Luthans (2011). Pemberdayaan (*empowerment*) dalam hal ini dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan dalam arti yang benar-benar signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemberdayaan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan (*planning*), mengendalikan (*controlling*), dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari atasannya (Hansen dan Mowen, 2007). Definisi lain dari pemberdayaan merupakan proses memotivasi dalam diri pegawai (*intrinsic task motivation*). Pemberdayaan

berarti memberi daya, yang memiliki beberapa arti. Dalam pengertian hukum, daya berarti otoritas, sehingga pemberdayaan dapat berarti otorisasi. Daya juga bisa digunakan untuk menggambarkan kapasitas sebagaimana dalam definisi atas semangat untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Thomas dan Velthouse, 1990).

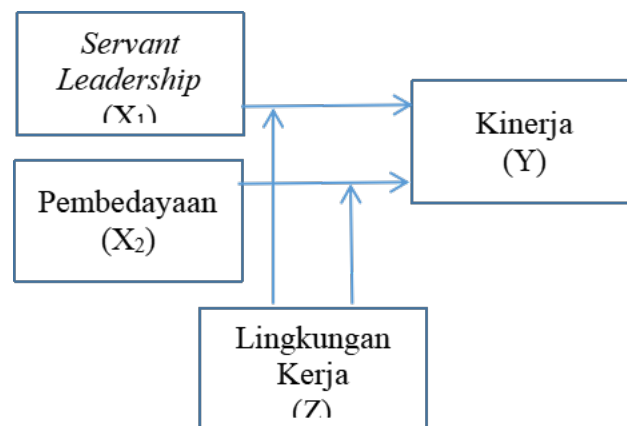
Dimensi-dimensi pemberdayaan: *meaning* (tujuan), *competence* (kompetensi), *self determinant* (rasa kebebasan), *Impact* (pengaruh),

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. (Nitisemito, 2006). Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang di hadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Artinya, segala peralatan yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan serta metode yang digunakan seperti *kanan board* juga termasuk lingkungan. (Sedarmayanti, 2017).

Lingkungan kerja mempunyai 2 dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Dimensi lingkungan kerja fisik: peralatan kerja, suasana kerja, sedangkan dimensi lingkungan kerja non fisik: hubungan kerja dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan bawahan.

Model penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis Penelitian

H₁: *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja

H₂: Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja

H₃, H₄: Lingkungan kerja memoderasi pengaruh *servant leadership* dan pemberdayaan terhadap kinerja

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati, dengan populasi seluruh karyawan sejumlah 108 orang.

Peneliti menggunakan teknik sensus untuk mengumpulkan data primer yang diperlukan dalam penelitian ini, dengan cara menyebarkan kuesioner dengan skala Likert yang mempunyai 5 skala serta data sekunder dengan menggunakan literatur dan jurnal. Uji validitas dilakukan dengan metode analisis faktor. Alat analisis dengan menggunakan regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Data

Tabel 2. Validitas Data Analisis Faktor

Variabel	Indikator	Kaiser-Meyer Olkin (KMO) > 0.50	Keterangan	Loading Factor > 0.40	Keterangan
Kinerja	Y1	0,735	Memenuhi	0,702	Valid
	Y2			0.695	Valid
	Y3			0.742	Valid
	Y4			0,715	Valid
	Y5			0,565	Valid
	Y6			0,802	Valid
	Y7			0,568	Valid
	Y8			0,740	Valid
<i>Servant Leadership</i>	X1.1	0.810	Memenuhi	0.866	Valid
	X1.2			0.837	Valid
	X1.3			0.899	Valid
	X1.4			0.854	Valid
	X1.5			0.672	Valid
	X1.6			0..655	Valid
	X1.7			0.837	Valid
	X1.8			0.918	Valid
	X1.9			0,775	Valid
	X1.10			0,759	Valid
	X1.11			0,785	Valid
	X1.12			0,854	Valid
	X1.13			0,800	Valid
	X1.14			0,765	Valid
	X1.15			0,861	Valid
X1.16	0,861	Valid			
Pemberdayaan	X2.1	0.849	Memenuhi	0.824	Valid
	X2.2			0.807	Valid

Lingkungan Kerja	X2.3	0,667	Memenuhi	0,899	Valid
	X2.4			0,854	Valid
	X2.5			0,897	Valid
	X2.6			0,888	Valid
	X2.7			0,913	Valid
	X2.8			0,803	Valid
	X2.9			0,816	Valid
	X2.10			0,898	Valid
	X211			0,756	Valid
	Z1	0,667	Memenuhi	0,678	Valid
	Z2			0,677	Valid
	Z3			0,702	Valid
	Z4			0,706	Valid
	Z5			0,593	Valid
	Z6			0,615	Valid

Sumber: data SPSS yang diolah

Dalam pengujian analisis faktor yang pertama-tama harus dilihat adalah menampilkan tabel KMO and Bartlett's Test, yang berfungsi untuk mengetahui kelayakan suatu variabel, apakah layak menggunakan teknik analisis faktor ini, dengan melihat nilai Kaiser-Meyer-Olkin *Measure of Sampling Adequacy*, apabila nilai KMO MSA > 0,50 maka teknik analisis faktor dapat dilanjutkan. Di dalam tabel tampak nilainya di atas 0,50 yang menandakan tanda untuk *Measures of Sampling Adequacy*, yang berarti masing-masing item valid.

Uji Realibilitas

Tabel 3. Uji Realibilitas Data

Variabel	Cronbach Alpha variabel > 0.70	Keterangan
Y	0,751	Reliabel
X1	0,869	Reliabel
X2	0,859	Reliabel
Z	0,710	Reliabel

Sumber: Data SPSS yang diolah

Hasil uji reabilitas didapat hasil untuk semua variabel memperoleh hasil Cronbach Alpha > 0,70 jadi dapat disimpulkan semua variabel reliabel.

Uji Hipotesis

Tabel 4. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.719	.319		5.392	.000
	<i>Servant Leadership</i>	.555	.077	.598	7.200	.000
	Pemberdayaan	.085	.068	.103	1.242	.217

a. *Dependent Variable: Kinerja*

Terlihat dari tabel 4 ditinjau dari nilai signifikansi bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan variabel pemberdayaan tidak signifikan terhadap kinerja.

Diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + 0,598X_1 + 0,103X_2 + e$$

$$Y = 1,719 + 0,598 \text{ servant leadership} + 0,103 \text{ pemberdayaan} + e$$

Uji Moderasi

Tabel 5. Uji Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja memoderasi terhadap Hubungan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.850	1.979		-1.945	.054
	<i>Servant Leadership</i>	2.054	.504	2.215	4.076	.000
	Lingkungan Kerja	1.518	.519	1.747	2.925	.004
	MEANX1.Z	-.381	.130	-2.833	-2.932	.004

a. *Dependent Variable: Kinerja*

Pengolahan data statistik

Tabel 6. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja memoderasi terhadap Hubungan antara Pemberdayaan terhadap Kinerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-6.283	2.307		-2.724	.008
	Pemberdayaan	2.368	.548	2.880	4.318	.000

	Lingkungan Kerja	2.483	.599	2.857	4.146	.000
	MEANX2.Z	-.547	.140	-4.321	-3.896	.000
a. <i>Dependent Variable:</i> Kinerja						

Pengolahan data statistik

Dari tabel hasil analisis data dapat dilihat di kolom signifikansi bahwa nilai signifikansi regresi linier antara variabel lingkungan kerja memoderasi *servant leadership* terhadap kinerja bernilai $0,004 < 0,005$ sehingga dapat disimpulkan *servant leadership* memoderasi hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja dengan nilai *standardized coefficients* negatif sehingga memoderasi dengan arah negatif.

Sedangkan hubungan pemberdayaan terhadap kinerja dengan variabel moderator lingkungan kerja diperoleh nilai signifikansi $0,000 < 0,005$ sehingga ditarik kesimpulan lingkungan kerja memoderasi hubungan antara pemberdayaan terhadap kinerja, sedangkan nilai *standardized coefficients* negatif sehingga memoderasi dengan arah negatif.

Pembahasan

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja

Hipotesis menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hal ini terlihat jelas dengan adanya nilai signifikansi sebesar $0,04 < 0,05$, menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara *servant leadership* terhadap kinerja pegawai. *Servant leadership* merupakan hal yang sangat penting bagi seorang pemimpin, bagi seorang pemimpin yang melayani percaya ketika anggota tim merasa terpenuhi secara pribadi maupun profesional mereka akan menghasilkan kualitas pekerjaan yang tinggi dan tentu saja kinerja yang bagus.

Rahayu (2019) menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan teori tentang penerapan *servant leadership* terhadap kinerja, bahwa semakin baik penerapan *servant leadership* maka kinerja yang dicapai akan semakin baik.

Hal ini juga sejalan dengan Almahdali, Natsir, Hasanuddin, Hasnah (2021), yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan dari *servant leadership* terhadap perilaku karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh secara positif bagi kinerja pegawai.

Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja

Nilai signifikansi variabel pemberdayaan dalam persamaan regresi linier adalah sebesar $0,217 > 0,05$ yang berarti pemberdayaan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Saifudin dan Kusumawati (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pemberdayaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Di dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia terdapat variabel-variabel seperti pelatihan, pemberdayaan. Variabel-

variabel ini diprediksi mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun ternyata tidak semua demikian. Dalam penelitian ini ternyata variabel pelatihan dan pemberdayaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Moderasi Lingkungan Kerja terhadap Hubungan antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja

Nilai signifikansi variabel moderasi lingkungan kerja dalam regresi persamaan moderasi lingkungan kerja terhadap hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja sebesar $0,004 < 0,05$ yang berarti lingkungan kerja memoderasi hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja, dengan nilai *standardized coefficient* bernilai negatif ini berarti lingkungan kerja memperlemah hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Suhanta, Jufrizen dan Pasaribu (2022), yang menerangkan bahwa lingkungan kerja merupakan satu variabel yang penting bagi pegawai, karena dalam kesehariannya pegawai tinggal dan menggunakan lingkungan kerja.

Moderasi Lingkungan Kerja terhadap Hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Nilai signifikansi variabel moderasi lingkungan kerja dalam regresi persamaan moderasi lingkungan kerja terhadap hubungan antara pemberdayaan terhadap kinerja sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti lingkungan kerja memoderasi hubungan antara pemberdayaan terhadap kinerja, dengan nilai *standardized coefficient* bernilai negatif ini berarti lingkungan kerja memperlemah hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh lingkungan kerja yang memoderasi hubungan antara pemberdayaan terhadap kinerja oleh Novi Wahyuningrum (2015), menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memoderasi hubungan antara pemberdayaan terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani memiliki pengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja pegawai, gaya kepemimpinan ini penting untuk ditingkatkan. Sementara dalam penelitian ini pemberdayaan tidak mempunyai pengaruh bagi peningkatan kinerja. Temuan lainnya lingkungan kerja memoderasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja juga memoderasi hubungan antara pemberdayaan dan kinerja pegawai. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan kepada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pati untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang melayani.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhakim, B dan Suhana (2021) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Knowledge Management dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*, Semarang: Al Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah
- Cheung, C., Baum, T., Wong, A., *A Confirmatory Factor Analysis of is Employee*
- Cornick. Mc dan Tiffin, 2003. *Manajemen Kinerja*. Alfabeta, Bandung
- Dionne, S.D., Yammarino, F.J. & Atwater, L.E., 2004 *Transformational Leadership and Performance Motivation and Retention*, Journal Information and Management 38 pp 265-276
- Effendi, T (2006) *Kinerja Pelayan Publik Birokrasi*, Jakarta, PT Bumi Aksara
- Greenleaf, R K, 2017 *Servant Leadership: A Journey to Nature of Legitimate Power and Greatness*, New York, Paulist Press
- Hansen dan Mowen. 2007. *Akuntansi Manajemen*, Edisi 7 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat
- Haryono, S (2018) *Manajemen Kinerja SDM, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Liana, L 2009 *Penggunaan MRA dengan SPSS untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan Variabel Independen dan Variabel Dependen*, Semarang: Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK Volume XIV, No.2, Juli 2009 : 90 – 97
- Luthans, Fred *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi
- Mangkunegara, A P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke-12. Bandung: Remaja Rosda karya
- Mangkunegara., A P 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mangkuprawira, S dan Hubeis, A. V. (2007)., *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Bogor, Ghalia Indonesia
- Manullang 2007 *Dasar-dasar Manajemen* Jakarta: Ghalia Indonesia
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- Nitisemito, A.S. 2002. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia

- Prawirosentono, S (1999) *Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Pertama. Yogyakarta;BPFE
- Rahayu, M (2019) *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Prosesing di Kantor Mail Processing Centre Bandung*, Bandung: Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi
- Robbins, S P (2023) *Organizational Behavior, 19th Edition*, London, Pearson plc
- Saifudin dan Kusumawati, D (2020) *Strategi Pengelolaan SDM Lembaga Bisnis Syariah Melalui Kinerja Karyawan*, Jakarta IMEJ: Islamic Management and Empowerment Journal
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja. In Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja Bandung* : Refika Aditama., 2017
- Spears, L.C. (2002). *On character and servant Leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders*. Diunduh 12 November 2022 dari <http://www.greenleaf.org/leadership/read-about-it/Servant-Leadership-Articles-Book-Reviews.html>
- Suhanta, B, Jufrizen, Psaribu, F (2022) *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai yang dimoderasi oleh Lingkungan Kerja*, Jakarta: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5 No 2, Juni 2022
- Thomas, K.W., Velthouse, B.A. 1990. *Cognitive elements of empowerment: an interpretative model of intrinsic task motivation_x001D_*. *Academy of Management Review*. 15: 4-666
- Wahyuningrum, N (2015) *Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi terhadap Kinerja dengan Lingkungan Kerja sebagai Moderasi (Studi pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pati)*, Semarang: Jurnal Mahasiswa Pasca Sarjana UNISBANK
- Widhiarso (2010) *Model Analisis dengan Menggunakan Variabel Moderator*, Manuskrip Tidak dipublikasikan
- Williams, E B (1991) *The Scribner-Bantam English Dictionary*, New York, Bantam Books