

Pengaruh *Servant Leadership* dan *Reward System* terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*

Siti Fatimah Azzahra¹, Alex Winarno²

¹ Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, zarazaaf@student.telkomuniversity.ac.id

² Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, winarno@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penurunan tingkat *Job Satisfaction* di PT. Telkom Indonesia, khususnya pada Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*. Transformasi organisasi menjadi salah satu faktor yang memicu ketidakstabilan kerja, sehingga dibutuhkan evaluasi *Servant Leadership* dan *Reward System* untuk meningkatkan *Job Satisfaction*. Rumusan masalahnya yaitu bagaimana penerapan *Servant Leadership* dan *Reward System*, serta pengaruh keduanya terhadap *Job Satisfaction* di Divisi *Business Service*.

Penelitian ini mempunyai sejumlah tujuan. Pertama, mengetahui bagaimana implementasi *Servant Leadership*. Kedua, mengetahui bagaimana implementasi *Reward System*. Ketiga, mengetahui seberapa besar tingkat *Job Satisfaction*. Keempat, mengetahui bagaimana pengaruh *Servant Leadership* dan *Reward System* terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*.

Metode kuantitatif yang digunakan yakni kausal dan deskriptif. Adapun *non probability sampling* dipilih melalui sampling jenuh dengan responden berjumlah 60. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan divisi terkait. Lebih lanjut data dianalisis dengan sejumlah teknik, yakni analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi (R^2).

Penelitian menemukan *Servant Leadership* dan *Reward System* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *Job Satisfaction*. Uji simultan membuktikan kedua variabel independen berpengaruh bersamaan terhadap *Job Satisfaction* dengan signifikan yang mempunyai nilai R^2 sebesar 0,726 berarti kedua variabel mampu menerangkan variasi *Job Satisfaction* sebesar 72,6%, sementara 27,4% sisanya dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

Kontribusi penelitian diharapkan dapat menjadi acuan untuk memperkuat gaya kepemimpinan dan sistem penghargaan. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan tingkat *Job Satisfaction* untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kata Kunci: *Job Satisfaction*, *Reward System*, *Job Satisfaction*

I. PENDAHULUAN

Optimalisasi tata kelola sumber daya pada setiap perusahaan dalam rangka meraih capaian organisasi dengan efisien dan efektif kini semakin kompetitif di tengah persaingan bisnis yang berlangsung. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi komponen paling krusial pada keberlangsungan operasional perusahaan. Kualitas dan kepuasan kerja SDM berperan penting dalam mendukung produktivitas serta kinerja perusahaan dengan inklusif. Maka dari itu, dibutuhkan perhatian khusus dari perusahaan terhadap aspek kepuasan kerja atau *Job Satisfaction* karyawan.

Job Satisfaction merupakan penilaian individu terhadap pekerjaannya, yang mencakup berbagai aspek seperti kesesuaian tugas, lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar rekan, serta gaya kepemimpinan. Tingginya tingkat kepuasan kerja maka berimplikasi positif bagi motivasi, loyalitas, dan kinerja atau performa karyawan, sedangkan ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, semangat kerja, hingga peningkatan turnover.

PT Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service* merupakan salah satu unit operasional dari PT Telkom Indonesia yang berfokus pada pelayanan dan pengelolaan produk-produk digital untuk pelanggan korporat. Dalam dua tahun terakhir, divisi ini mengalami penurunan tingkat *Job Satisfaction*, yaitu dari 77% pada tahun 2023 menjadi 68% pada tahun 2024. Penurunan ini beriringan dengan terjadinya transformasi organisasi yang berdampak pada komposisi tenaga kerja dan suasana kerja internal.

Berdasarkan pra survei yang dilakukan, ditemukan bahwa dua aspek yang paling rendah tingkat kepuasannya adalah kebijakan gaji dan evaluasi kinerja oleh atasan. Hasil ini mengindikasikan bahwa perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut terhadap dua faktor utama yang diduga memengaruhi *Job Satisfaction*, yaitu gaya kepemimpinan dan sistem penghargaan (*Reward System*).

Servant Leadership ialah bagian dari pendekatan kepemimpinan yang mempunyai relevansi dalam menemukan

jawaban dari tantangan ini, yakni gaya kepemimpinan dengan pelayanan, empati, dan pengembangan potensi bawahan sebagai pusatnya. Selain itu, *Reward System* yang adil dan transparan juga menjadi faktor penting dalam mendorong semangat kerja serta kepuasan karyawan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini yakni menganalisis pengaruh *Servant Leadership* dan *Reward System* terhadap *Job Satisfaction* pada PT Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*, sebagai dasar untuk rekomendasi peningkatan kebijakan keberlanjutan dan efektifitas sumber daya manusia.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Prosedur yang bersifat berkelanjutan dan strategis dalam mengelola individu di dalam organisasi dengan harapan mampu memberikan sumbangan optimal bagi capaian tujuan perusahaan disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Kaehler dan Grundei (2019), manajemen SDM dirancang untuk memastikan organisasi memiliki individu yang tepat di posisi yang sesuai pada waktu yang diperlukan. Simamora (2004) juga menyatakan bahwa manajemen SDM mencakup proses mengelola, mengembangkan, mengevaluasi, serta memberikan penghargaan kepada individu dalam suatu organisasi. Melalui pengelolaan yang efektif, organisasi dapat menciptakan tenaga kerja yang kompeten, berdaya saing, dan mampu menjawab tantangan strategis yang dihadapi perusahaan.

B. *Servant Leadership*

Robert K. Greenleaf pertama kalinya pada tahun 1970 memperkenalkan konsep kepemimpinan atau *Servant Leadership*, yang menekankan bahwa seorang pemimpin sejati adalah mereka yang pertama-tama ingin melayani sebelum memimpin. Model kepemimpinan ini mengutamakan kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan bawahannya di atas kepentingan pribadi pemimpin. Menurut Siahaan (2023), *Servant Leadership* berfokus pada pelayanan dengan nilai-nilai moral dan spiritual yang tinggi, serta bertujuan menciptakan iklim kerja yang suportif dan kolaboratif. Pendekatan ini sangat relevan di tengah perubahan organisasi, karena dapat meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, serta hubungan kerja yang sehat.

C. *Reward System*

Reward System merupakan suatu sistem yang dirancang oleh manajemen untuk memberikan penghargaan kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja mereka, baik dari segi finansial atau non-finansial. Trihudyatmanto dan Sukardi (2024) menyebutkan bahwa sistem ini berfungsi sebagai alat motivasi untuk mendorong peningkatan kinerja. Reward yang adil dan sesuai akan menciptakan rasa dihargai bagi karyawan, memperkuat loyalitas, dan meningkatkan kepuasan kerja. Komponen dalam *Reward System* meliputi gaji, tunjangan, bonus, kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan psikologis dan sosial, yang semuanya dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan dan penghargaan dari organisasi.

D. *Job Satisfaction*

Job Satisfaction atau kepuasan kerja merujuk pada perilaku positif karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, yang mencakup sejumlah aspek berupa isi pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, pengawasan atasan, serta hubungan dengan rekan kerja. Priyono (2010) menyatakan bahwa *Job Satisfaction* sangat penting karena dapat memengaruhi produktivitas, motivasi, dan loyalitas karyawan. Tingginya kepuasan kerja memberikan dorongan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menyebabkan turunnya semangat kerja hingga berisiko pada peningkatan turnover.

E. Pengaruh Antar Variabel

1. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Satisfaction*

Servant Leadership memiliki peran penting dalam meningkatkan *Job Satisfaction* karena gaya kepemimpinan ini berfokus pada pemberdayaan, kepedulian, serta pengembangan potensi karyawan. Pemimpin yang melayani menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, menghargai kontribusi individu, dan membangun komunikasi dua arah yang sehat, sehingga dapat memicu perasaan dihargai dan meningkatkan kepuasan kerja. Irmayati *et al.* (2022) menyatakan bahwa *Servant Leadership* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, karena karyawan merasa lebih diperhatikan dan diprioritaskan oleh pemimpinnya. Dalam konteks organisasi yang sedang mengalami perubahan, seperti PT Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner, pendekatan kepemimpinan yang menekankan nilai kemanusiaan ini dinilai mampu menjaga stabilitas emosional dan loyalitas karyawan.

2. Pengaruh *Reward System* terhadap *Job Satisfaction*

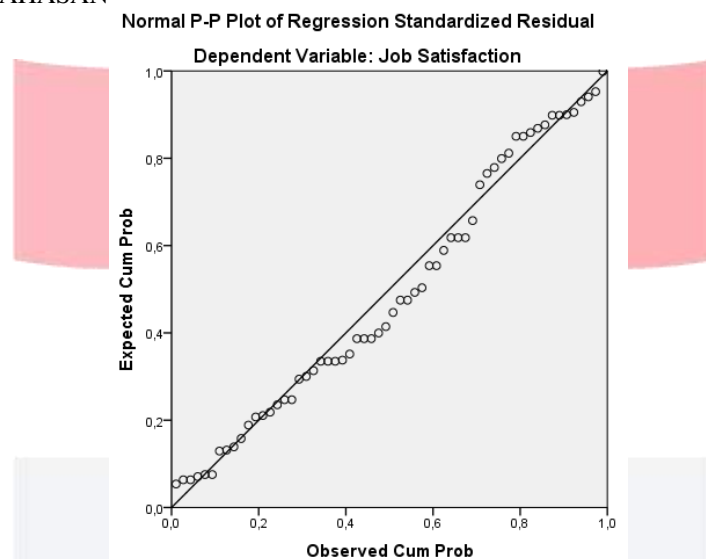
Reward System yang efektif dapat meningkatkan *Job Satisfaction* dengan memberikan apresiasi yang sesuai atas kontribusi dan pencapaian karyawan. Ketika penghargaan—baik bersifat finansial maupun non-finansial—diberikan secara adil dan transparan, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya. Menurut

Trihudyatmanto dan Sukardi (2023), sistem penghargaan yang dirancang dengan baik tidak hanya berfungsi sebagai motivator, tetapi juga mampu menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan. Pada PT Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner, implementasi *Reward System* yang tepat sangat dibutuhkan, mengingat hasil pra survei menunjukkan bahwa aspek penghargaan menjadi salah satu faktor dengan tingkat kepuasan yang rendah, sehingga memerlukan perhatian lebih lanjut.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode kuantitatif ialah metode yang dipakai pada riset ini dengan jenis penelitian kausal dan deskriptif. *Non probability sampling* menjadil metode yang dipilih untuk proses pengambilan sampel dengan sampling jenuh bersama 60 responden. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan pada divisi terkait. Analisis deskriptif dipakai untuk proses analisis data di riset ini, lebih lanjut digunakan pula analisis regresi linier berganda, uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi (R^2).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 4.1 Hasil Uji Normal Probability Plot

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Merujuk uji normalitas dengan non probability plot, data akan berdistribusi normal ketika keberadaan titik-titik terdistribusi di area garis diagonal kemudian mengiringi haluan garis tersebut, jika keberadaan titik tersebut menjauh dan tidak terletak di area garis diagonal maka data dikatakan tidak terdistribusi normal. Merujuk gambar 4.9, data dengan berdasarkan normal probability plot terdistribusi normal pada studi ini sebab titik-titik terletak di area garis diagonal dengan mengiringi haluan garis tersebut.

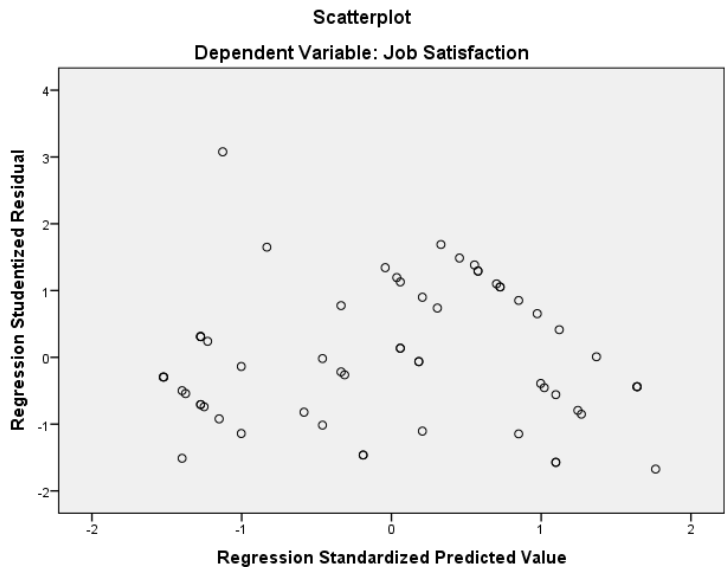
Tabel 4.1
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,591	2,397		,247	,806		
	Servant Leadership	,201	,072	,297	2,786	,007	,423	2,365
	Reward System	,441	,078	,604	5,670	,000	,423	2,365

a. Dependent Variable: Job Satisfaction

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 4.26 dapat dilihat hasil dari uji multikolinieritas, nilai VIF dari variabel *Servant Leadership* (X1) dan *Reward System* (X2) sebesar $2,365 < 10$ dan nilai Tolerance dari variabel variabel *Servant Leadership* (X1) dan *Reward System* (X2) sebesar $0,423 > 0,10$. Dengan demikian, disimpulkan pada variabel riset ini tidak terdapat gejala multikolinearitas.



Gambar 4.2 Hasil Grafik Scatterplot
Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Merujuk gambar 4.2 yang memuat grafik scatterplot, titik-titik data letaknya tidak membentuk sebuah pola khusus dan tersebar di bawah dan di atas angka nol atau dengan kata sederhana data penelitian tidak berkumpul dan membentuk sebuah pola khusus, sehingga disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dari variabel penelitian yang dilakukan.

Tabel 4.2
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,591	2,397		,247	,806
Servant Leadership	,201	,072	,297	2,786	,007
Reward System	,441	,078	,604	5,670	,000

a. Dependent Variable: Job Satisfaction

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Merujuk hasil uji t dari *Servant Leadership* dan *Reward System* terhadap *Job Satisfaction* pada tabel 4.28 dapat dijelaskan di bawah ini.

- 1) Variabel *Servant Leadership* (X1) mempunyai nilai t hitung 2,786 > t tabel 1,672 dengan nilai signifikan 0,007 < 0,05. Atas perolehan tersebut maka H1 diterima dan H0 ditolak, maka disimpulkan secara parsial variabel *Servant Leadership* (X1) memberikan pengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Y) dengan positif yang signifikan di PT. Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*.
- 2) Variabel *Reward System* (X2) mempunyai nilai t hitung 5,670 > t tabel 1,672 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05. Atas perolehan tersebut maka H1 diterima dan H0 ditolak, sehingga disimpulkan secara parsial variabel *Reward System* (X2) memberikan pengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Y) dengan positif yang signifikan di PT. Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*.

Tabel 4.3
Hasil Uji t
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	155,928	2	77,964	75,571	,000 ^b
	Residual	58,805	57	1,032		
	Total	214,733	59			

a. Dependent Variable: Job Satisfaction

b. Predictors: (Constant), Reward System, Servant Leadership

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Merujuk tabel 4.29 yang memuat hasil uji F, diketahui pada penelitian ini memiliki nilai Fhitung 75,57 > Ftabel 3,16 dan nilai signifikan dengan sebesar 0,000 < 0,05. Atas perolehan tersebut H1 diterima dan H0 ditolak sehingga dapat disimpulkan variabel *Servant Leadership* (X1) dan *Reward System* (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* (Y) di PT. Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Merujuk uraian temuan penelitian di bagian sebelumnya, diberikan simpulan mengenai *Servant Leadership* dan *Reward System* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jakarta Inner Divisi *Business Service*. Gaya kepemimpinan yang mengedepankan pelayanan, empati, dan dukungan terhadap pengembangan karyawan terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja, begitu pula dengan sistem penghargaan yang adil dan transparan yang memberikan motivasi tambahan bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan terus memperkuat praktik *Servant Leadership* di seluruh tingkat manajerial serta melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem penghargaan yang ada, agar selaras dengan kinerja dan kebutuhan karyawan, sehingga dapat mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang lebih berkelanjutan, harmonis, dan produktif.

REFERENSI

- Azis E., Prasetyo A.P., Gustiana T.T., Putril S.F., dan Rakhmawati D. (2019). The Mediation Of Intrinsic Motivation And Affective Commitment In The Relationship Of Transformational Leadership And Employee Engagement In Technology-Based Companies. *Polish Journal Of Management Studies*, 20(1), 54-63.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management Thirteenth Edition*. USA: Pearson Education.
- Ekabawanti, Rianti. (2020). *Pengaruh Training dan Reward System terhadap Kinerja Pegawai Studi tada PT. Bio Farma (Persero) Divisi Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Telkom.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Greenleaf, R.K. (1970). *The Servant as leader*. Indianapolis, IN: Greenleaf Center.
- Irmayati, N., Rosnani, T., Daud, I., dan Fauzan, R. (2022). "The Impact of Servant Leadership on Job Satisfaction and Turnover Intention Using Employee Engagement As a Mediating Variable at Community Health Care Centers in Bengkulu". *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* 23(20), 1-13.
- Kaehler, B., dan Grundei J. (2019). *HR Governance: A Theoretical Introduction. Springer Briefs In Business*. Springer international publishing, switzerland.
- Prasetyo, A. P., Azis, E., dan Anggadwita, G. (2019). Exploring Compensation Satisfaction To Enhance Motivation And Reduce Turnover Intention Among Employee Of Private Bottled Water Company In Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 20(1), 32-48.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Siahaan, Matdio. (2024). *INSPIRASI SERVANT LEADERSHIP*. Purwokerto: Pena Persada Kerta Utama.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Trihudyatmanto, M., dan Sukardi. (2023). Sistem Penghargaan (Rewards) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Perusahaan Swasta. *Serat Acitya*, 12(1), 45-54.
- Widyaputri, P., Sary, F. P., dan Sudiana, K., (2022). Digital leadership and organizational communication toward millennial employees in a telecommunication company. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6(4), 157–167.