



**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI
DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT BINTANG TEK**

*(THE IMPACT OF SERVANT LEADERSHIP, MOTIVATION
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE
PERFORMANCE IN PT BINTANG TEK)*

SKRIPSI

Oleh:

Ahmad Rizal Muzammil

NIM. 140810201177

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

2019



**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI
DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT BINTANG TEK**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

SKRIPSI

Oleh:

Ahmad Rizal Muzammil

NIM. 140810201177

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2019

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

SURAT PERNYATAAN

Nama : Ahmad Rizal Muzammil
Nim : 140810201177
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT Bintang Tek.

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 03 Oktober 2019

Yang menyatakan,

Ahmad Rizal Muzammil

NIM. 140810201177

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*,
MOTIVASI DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT BINTANG TEK.

Nama : Ahmad Rizal Muzammil

Nomor Induk Mahasiswa : 140810201177

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 30 September 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana S., S.E., M.Si
NIP. 197405022000032001

Drs. Agus Priyono, M.M.
NIP. 196010161987021001

Mengetahui,
Koordinator Program Studi S1- Manajemen

Hadi Paramu, S.E., MBA, Ph.D.
NIP. 196901201993031002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BINTANG TEK

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Ahmad Rizal Muzammil

NIM : 140810201177

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

.....

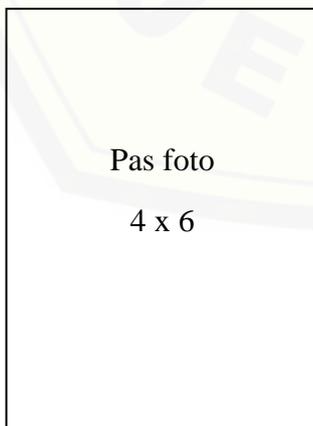
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D. : (.....)
NIP. 196903291993032001

Sekretaris : Drs. Budi Nurhardjo, M.Si : (.....)
NIP. 195703101984031003

Anggota : Kristian Suhartadi Widi N., S.E., M.M. : (.....)
NIP. 198609172015041001



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW, dengan kerendahan hati skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Drs. H. Saiful Ma'ali dan Dra. Hj. Nur Istianah
2. Nur Ansori
3. Riadatul Azizah
4. Dr. Sri Wahyu Lelly Hanna Setyanti, S.E., M.Si. dan Drs. Agus Priyono, M.M.
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang saya banggakan dan cintai.

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(Q.S. Al-Insyirah: 5-6)

“Stop complaining and appreciate the life you have.”

(Hitam Putih)

“Gaoleh putus asa rek. Ancene ngono urip iku. Masio lunyu kudu tetep menek.”

(Emha Ainun Najib)

“Hidup adalah pilihan, saat kau tak memilih itu adalah pilihanmu.”

(Monkey D. Luffy)

RINGKASAN

Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT Bintang Tek; Ahmad Rizal Muzammil; 140810201177; 2019; halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Perkembangan industri di Indonesia saat ini berlangsung sangat pesat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi yang semakin modern. Proses industrialisasi masyarakat Indonesia semakin cepat seiring dengan berdirinya perusahaan dan tempat kerja yang beraneka ragam di segala sektor. Hal ini mengakibatkan semakin ketatnya persaingan dalam berbagai sektor industri termasuk sektor industri benang. Setiap perusahaan sebagai produsen benang dituntut untuk mampu menghadapi persaingan yang terjadi dengan mengelola semua sumber daya yang dimilikinya. PT Bintang Tek merupakan salah satu perusahaan sebagai produsen dengan pangsa pasar yang besar di Jawa Timur. Perusahaan benang menjadi salah satu perusahaan hulu yang memiliki peran penting karena bersifat sebagai komplementer dengan industri tekstil ataupun industri-industri yang menggunakan benang sebagai bahan baku dan bahan pendukung benang dalam proses produksinya. PT Bintang Tek selalu berupaya untuk menjadi salah satu produsen yang dapat mengembangkan usahanya agar mampu memenangkan persaingan di pasar lokal bahkan pasar internasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Bintang Tek. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 66 orang responden yang merupakan karyawan PT Bintang Tek. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus yaitu penggunaan seluruh anggota populasi karena jumlahnya kurang dari 100. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa karakteristik responden serta hasil jawaban pernyataan kuesioner. Sedangkan data sekunder yang digunakan berupa studi pustaka yang meliputi kajian teori yang berkaitan dengan variabel penelitian. Metode analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil analisis dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bintang Tek.

SUMMARY

The Impact of Servant Leadership, Motivation and Organizational Commitment to Employee Performance in PT Bintang Tek; Ahmad Rizal Muzammil; 140810201177; 2019; Pages; Department of Management Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The development of industries in Indonesia is currently taking place very rapidly along with the progress of knowledge and increasingly modern technology. The process of industrialization of Indonesian society has accelerated with the establishment of diverse companies and workplaces in all sectors. This has an effect in increasingly intense competition in various industrial sectors including the yarn industry sector. Every company as yarn producer is demanded to be able to face the competition that occurs by managing all its resources. Bintang Tek Private Company is one of the companies as a producer with a large market share in East Java. Yarn companies are one of the upstream companies that have an important role because it is complementary to the textile industry or industries that use yarn as raw material and yarn supporting material in the production process. Bintang Tek Private Company always strives to be one of the producers that can develop its business in order to be able to win the competition in the local market and even the international market.

This study aims to determine the effect of servant leadership, motivation and organizational commitment on the performance of Bintang Tek Private Company's Employees. The data collection method was carried out by distributing questionnaires to 66 respondents who are Bintang Tek Private Company's employees. The sampling technique used is the census method that is the use of all members of the population since the number is less than 100. The data used in this study are primary and secondary data. The primary data used in this study are the characteristics of respondents and the results of questionnaire responses. While the secondary data used in the form of literature study which includes theoretical studies relating to research variables. Data analysis method used is multiple linear regression.

The results shows that the analysis results using the t test show the servant leadership, motivation and organizational commitment affect the performance of Bintang Tek Private Company's employees.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT Bintang Tek”. Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Novi Puspitasari, S.E., M.M., selaku ketua Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Hadi Paramu, S.E., MBA, Ph.D., selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. Agus Priyono, M.M selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan pengarahan dan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dengan sabar dalam hal penyusunan dan penelitian skripsi ini.
5. Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D, Drs. Budi Nurhardjo, M.Si., dan Kristian Suhartadi Widi Nugraha, S.E., M.M. selaku Dosen Penguji.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya hingga menyelesaikan studi ini.
7. Siti Maryam nenek tersayang.
8. Drs. H. Saiful Ma’ali dan Dra. Hj. Nur Istianah orang tua yang selalu tiada hentinya berdoa demi kesuksesan anaknya.
9. Nur Ansori pamanku yang selalu memberikan makna kehidupan kepadaku.
10. Yang tersayang Riadatul Azizah dengan kesabarannya yang selalu memberikan suntikan semangat dan amarah kebaikan.
11. Teman dan Sahabat Jurusan MSDM Universitas Jember yang senantiasa berjuang bersama dalam suka dan duka.
12. Endah Tri Wahyuni kakak sodaraku.
13. Muhammad Arif Furqon penasihat pribadiku.
14. Benny Tio R. dan Evarista Adelia mereka teman KKN yang aku anggap saudaraku. Mereka yang selalu mengajakku untuk wisuda bersama – sama.
15. Caki, Abi Sukri, dan Inuks terimah kasih atas motornya yang kadang – kadang saya pinjam kendaraannya guna ke kampus untuk kuliah.
16. Bagus Wirata Jaya Nugraha teman yang selalu aku reportkan untuk ku ajak nongkrong saat lelah kuliah.
17. Zulfi Kurniawan, teman sekaligus mentor dalam penyusunan skripsi ini.

18. Teman angkatan 2014 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
19. Pihak PT. Bintang Tek yang sudah memberikan ijin dan data untuk objek penelitian saya.
20. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT. selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Demikian semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca

Jember, 30 September 2019

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 <i>Servant Leadership</i>	6
2.1.2 Motivasi	8
2.1.3 Komitmen Organisasional	9
2.1.4 Kinerja Karyawan	11
2.2 Penelitian Terdahulu	12
2.3 Kerangka Konseptual	16
2.4 Pengembangan Hipotesis	17
2.4.1 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan	17
2.4.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	17
2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	18
BAB 3. METODE PENELITIAN	19
3.1 Rancangan Penelitian	19
3.2 Populasi dan Sampel	19
3.3 Jenis dan Sumber Data	19
3.4 Identifikasi Variabel	19
3.5 Definisi Operasional Variabel	20
3.5.1 Definisi Operasional Variabel	20
3.5.2 Skala Pengukuran	22

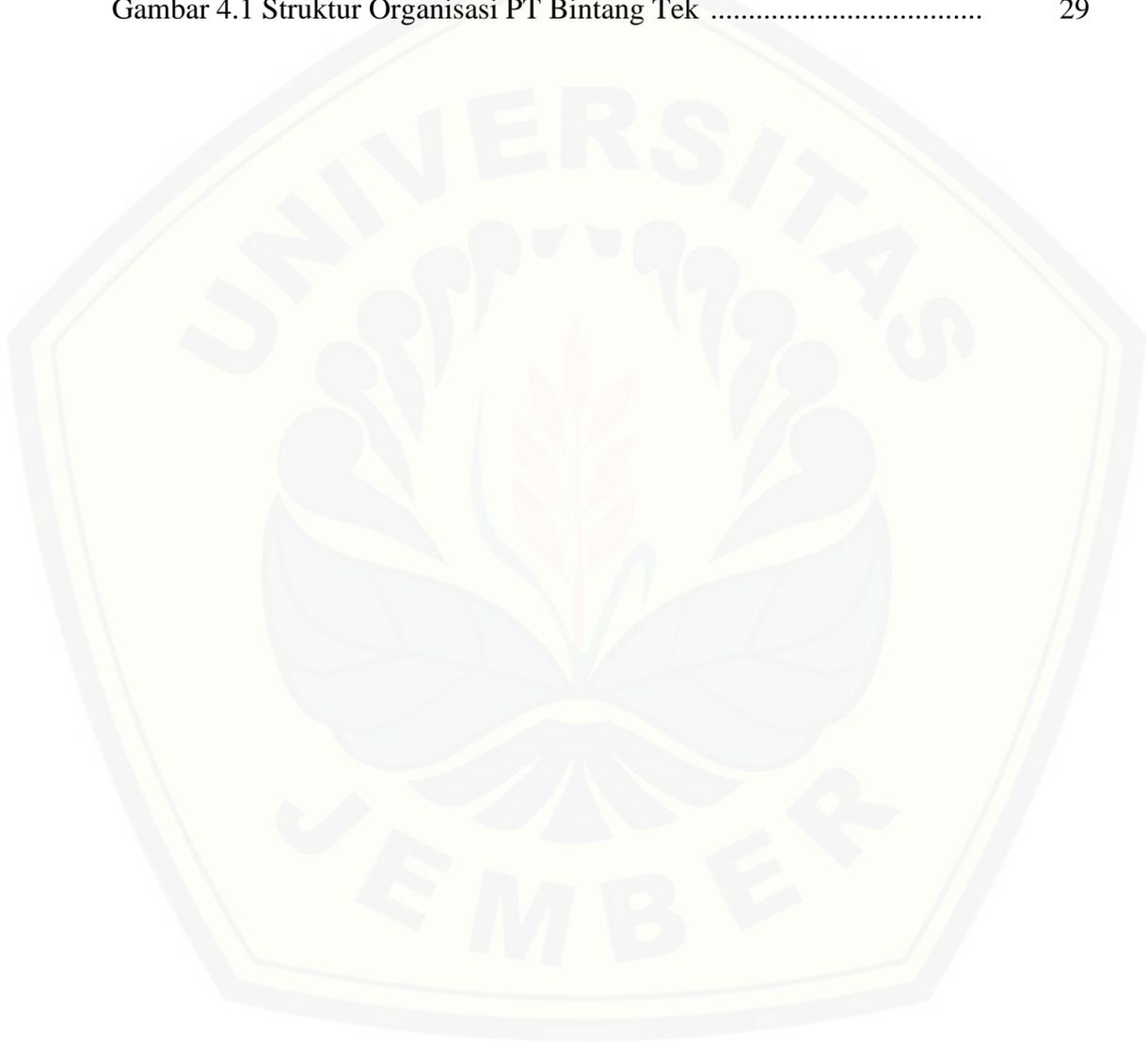
	Halaman
3.6 Uji Instrumen	22
3.6.1 Uji Validitas	22
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	23
3.7 Uji Normalitas Data	23
3.8 Metode Analisis Data	23
3.8.1 Analisis Regresi Linear Berganda	23
3.8.2 Uji Kelayakan Model	24
3.8.3 Uji Asumsi Klasik	24
3.8.4 Uji Hipotesis	24
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	25
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	27
4.1 Hasil	27
4.1.1 Gambaran Umum PT Bintang Tek	27
4.1.2 Karakteristik Responden	30
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian	33
4.1.4 Uji Instrumen	38
4.1.5 Uji Normalitas Data	39
4.1.6 Analisis Regresi Linear Berganda	40
4.1.7 Uji Kesesuaian Model	41
4.1.8 Uji Asumsi Klasik	42
4.1.9 Uji Hipotesis	43
4.2 Pembahasan	45
4.2.1 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	45
4.2.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.....	46
4.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	48
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	50
5.1 Kesimpulan	50
5.2 Saran	50
DAFTAR PUSTAKA	52
LAMPIRAN.....	55

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	15
4.1 Usia Responden	30
4.2 Jenis Kelamin Responden	31
4.3 Tingkat Pendidikan Responden	31
4.4 Masa Kerja Responden	32
4.5 Jabatan Responden	32
4.6 Frekuensi Jawaban Variabel <i>Servant Leadership</i>	33
4.7 Frekuensi Jawaban Variabel Motivasi	35
4.8 Frekuensi Jawaban Variabel Komitmen Organisasional	36
4.9 Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan	37
4.10 Hasil Uji Validitas	38
4.11 Hasil Uji Reliabilitas	39
4.12 Hasil Uji Normalitas Data	40
4.13 Analisis Regresi Linear Berganda	40
4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi	42
4.15 Hasil Uji Multikolinieritas	42
4.16 Hasil Uji Heterokedastisitas	43
4.17 Hasil Uji Hipotesis	44

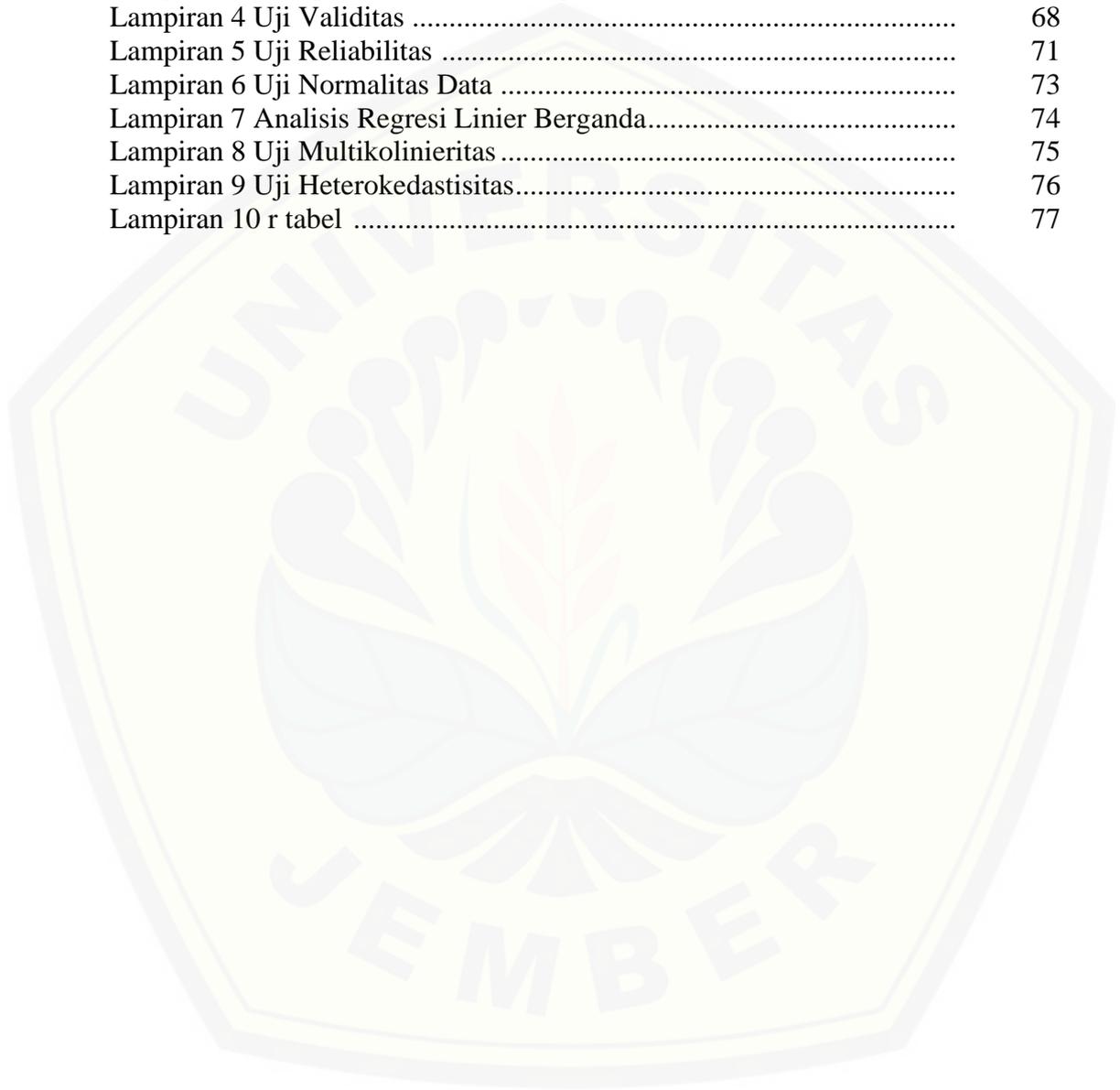
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	17
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	26
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Bintang Tek	29



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	55
Lampiran 2 Karakteristik Responden	59
Lampiran 3 Rekapitulasi Jawaban Responden	62
Lampiran 4 Uji Validitas	68
Lampiran 5 Uji Reliabilitas	71
Lampiran 6 Uji Normalitas Data	73
Lampiran 7 Analisis Regresi Linier Berganda.....	74
Lampiran 8 Uji Multikolinieritas	75
Lampiran 9 Uji Heterokedastisitas.....	76
Lampiran 10 r tabel	77



BAB 1.PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri di Indonesia saat ini berlangsung sangat pesat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi yang semakin modern. Proses industrialisasi masyarakat Indonesia semakin cepat seiring dengan berdirinya perusahaan dan tempat kerja yang beraneka ragam di segala sektor. Hal ini mengakibatkan semakin ketatnya persaingan dalam berbagai sektor industri termasuk sektor industri benang. Setiap perusahaan sebagai produsen benang dituntut untuk mampu menghadapi persaingan yang terjadi dengan mengelola semua sumber daya yang dimilikinya. PT Bintang Tek merupakan salah satu perusahaan sebagai produsen dengan pangsa pasar yang besar di Jawa Timur. Perusahaan benang menjadi salah satu perusahaan hulu yang memiliki peran penting karena bersifat sebagai komplementer dengan industri tekstil ataupun industri-industri yang menggunakan benang sebagai bahan baku dan bahan pendukung benang dalam proses produksinya. PT Bintang Tek selalu berupaya untuk menjadi salah satu produsen yang dapat mengembangkan usahanya agar mampu memenangkan persaingan di pasar lokal bahkan pasar internasional.

Untuk memenangkan persaingan pada sektor industri benang, pihak PT Bintang Tek menyadari pentingnya kontribusi sumber daya manusia terhadap upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Perlu dilakukannya pengelolaan sumber daya manusia sehingga dapat memberikan hasil kerja yang maksimal bagi perusahaan. Perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan agar dapat menjadi pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Berdasarkan riset yang dilakukan peneliti, masalah yang terjadi di PT Bintang Tek adalah belum adanya standar penilaian kinerja karyawan secara spesifik sehingga penilaian kinerja dianggap tidak obyektif dan cenderung hanya sekedar formalitas, prosedur penilaian kinerja pegawai masih menjadi kontroversi karena hanya dinilai berdasarkan subyektivitas. Hal ini menjadikan karyawan cenderung untuk tidak meningkatkan kinerjanya bahkan dapat menurunkan kinerja karyawan

karena penilaian kinerja dianggap tidak penting. Oleh karena itu perlu adanya strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bintang Tek.

Salah satu strategi pendorong yang dilakukan pihak PT Bintang Tek dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui gaya kepemimpinan. Manajer PT Bintang Tek menempatkan dirinya sebagai pemimpin yang mampu melayani karyawan guna memenuhi kebutuhannya. Manajer menempatkan kebutuhan karyawan sebagai prioritas utama dan memperlakukan karyawan sebagai rekan kerja. Hal ini merupakan salah satu karakteristik gaya kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership*. Menurut Greenleaf (2002: 3) kepemimpinan yang besar adalah kepemimpinan yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk dapat terus bekerja, hal ini menunjukkan kepemimpinan dengan *servant leadership* harus dapat membantu karyawan menyelesaikan segala kesulitan atau masalah yang dapat berdampak terhadap kinerja karyawan serta mampu memfasilitasi segala kebutuhan karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik pada suatu perusahaan dibutuhkan pemimpin yang baik pula yaitu pemimpin yang mampu mengayomi semua bawahan yang dipimpinya. Menurut Astohar (2012) pada era pengetahuan dan keterpaduan saat ini kepemimpinan yang hanya untuk mengejar profit kini tidak layak dipakai sehingga memerlukan pendekatan kepemimpinan baru yang secara simultan mampu meningkatkan pertumbuhan dan kualitas pribadi karyawan dengan mengupayakan keterlibatannya dalam proses pengambilan keputusan serta memiliki perilaku yang beretika yaitu dengan model kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership*.

Selain menggunakan strategi peningkatan kinerja karyawan melalui *servant leadership*, manajer PT Bintang Tek juga memberikan motivasi kepada karyawan. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2008: 219). Motivasi yang diberikan bukan hanya bonus berupa insentif yang tinggi apabila karyawan mampu mencapai target kerja namun juga memberikan motivasi melalui *family day and gathering* yang berguna mencapai kebutuhan

ERG (*Existance, Relatedness, dan Growth*). Karyawan dalam suatu perusahaan yang kebutuhan, keinginan serta harapan tidak dapat terpenuhi akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerjanya pada perusahaan. Hal ini menjadikan pentingnya suatu motivasi kerja sehingga karyawan memiliki sebuah acuan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi pada karyawan bukan hanya berdampak pada karyawan itu sendiri, melainkan mampu mempengaruhi karyawan lain untuk termotivasi mengembangkan diri sehingga perusahaan akan mendapatkan timbal balik yang positif yaitu berupa kemajuan perusahaan. Motivasi kerja pada karyawan suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Karyawan pada PT Bintang Tek memiliki pemahaman atas pentingnya keterlibatan mereka dalam perusahaan, hal ini menjadikan para karyawan memhami posisinya didalam perusahaan sehingga karyawan memutuskan untuk menetap dan menganggap dirimereka sebagai kebutuhan bagi perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT Bintang Tek telah memiliki komitmen organisasional. Menurut Griffin (2004: 15) merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau karyawan mengenal dan terikat pada suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan berusaha meningkatkan kinerjanya terhadap perusahaan karena merasa menjadi bagian perusahaan yang memiliki peran dalam pencapaian tujuan perusahaan. Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam perusahaan, yang dibangun atas dasar kepercayaan karyawan terhadap nilai-nilai organisasi, kerelaan karyawan mewujudkan tujuan perusahaan dan loyalitasnya untuk tetap menjadi karyawan pada suatu perusahaan. Komitmen organisasional yang tinggi akan membuat karyawan setia pada perusahaan dan akan bekerja keras demi kemajuan perusahaan, karyawan akan berkontribusi dalam bentuk tenaga maupun pikiran yang merupakan timbal balik mereka atas apa yang telah diberikan perusahaan (Mekta, 2017).

Beberapa penelitian yang membahas mengenai hubungan antara *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja telah banyak dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Tasliyan *et al* (2014) membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Hotel Managements* di Gaziatep, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kamajaya *et al* (2017) menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PNS di RSUD Wangaya Kota Denpasar. Penelitian Ekundayao (2018) menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada *Selected Insurance Companies* di Nigeria sedangkan penelitian Ismawati *et al*(2017) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di bagian produksi PT Gatra Mapan Ngijo Karangploso. Penelitian Madhuri *et al* (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian Marsoit *et al* (2017) menunjukan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti sebelumnya telah menunjukkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan hasil yang berbeda-beda sehingga faktor *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional dipilih guna mengetahui dampak faktor tersebut terhadap kinerja karyawan sebuah pabrik pembuatan benang yaitu PT Bintang Tek yang terletak di Sidorajo dengan subjek penelitian karyawan pada perusahaan tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini antara lain

- a. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidoarjo?
- b. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidoarjo?
- c. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidoarjo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah serta perumusan masalah tersebut di atas, maka adapun tujuan penelitian ini antara lain.

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT Bintang Tek Sidoarjo.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bintang Tek Sidoarjo
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Bintang Tek Sidoarjo

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

- a. Bagi Manajer PT Bintang Tek Sidoarjo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada PT Bintang Tek Sidorajo tentang seberapa besar kaitan antara *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bertujuan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Bintang Tek Sidoarjo serta mampu mempertahankan eksistensi perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan yang memiliki produk sejenis.

- b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan dan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya dengan topik yang sejenis.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Servant Leadership*

Servant Leadership atau kepemimpinan pelayanan merupakan konsep gaya kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Greenleaf pada tahun 1970 yang mengatakan bahwa seorang pemimpin yang sukses harus menjadi pelayan yang hebat bagi karyawannya. Pemimpin yang sukses merupakan pemimpin yang memiliki keinginan mendalam untuk membantu orang lain. Menurut Spear (2002) *servant leadership* merupakan seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan prasaan alami seseorang yang ingin melayani untuk mendahulukan pelayanannya yang selanjutnya secara sadar pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Sedangkan menurut Sapengga (2016) *servant leadership* merupakan suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani.

Menurut Wert dan Jennings (2004: 12) pemimpin pelayan memiliki beberapa tugas sebagai berikut.

- a. Melaju ke arah tujuan yang besar dengan tetap memgang teguh di hadapan tim, bisnis atau komunitas mereka, alasan yang sedemikian besar sehingga menuntut dan memberikan motivasi pada semua orang untuk memberikan upaya mereka yang terbaik.
- b. Membalikan piramida yang terdapat dalam pemikiran manajemen konvensional. Mereka memposisikan diri di bagian bawah piramida dan melepaskan energi, ketertarikan, dan bakat-bakat yang ada dalam tim, bisnis dan komunitas mereka.
- c. Mendirikan tonggak harapan dengan cara menjadi sangat selektif dalam memilih para pemimpin tim dan dengan menerapkan standar-standar kinerja yang tinggi. Tindakan-tindakan ini membentuk suatu budaya kinerja yang membentang di dalam segenap tim, bisnis atau komunitas.

- d. Membuka jalan dengan mengajarkan berbagai prinsip dan praktik pemimpin pelayan, serta dengan menyingkirkan rintangan yang dapat menghalangi kinerja. Tindakan ini menggandakan dampak pemimpin pelayan dengan mendidik dan mengaktifkan kepemimpinan lapis demi lapis.
- e. Membangun kekuatan dengan mengatur masing-masing pribadi dalam tim bisnis dan komunitasnya untuk memberikan kontribusi terbaik dibidangnya masing-masing. Hal ini mengingatkan kinerja setiap orang dan membuat tim menjadi lebih solid karena menggabungkan kekuatan banyak orang.

Seorang pemimpin harus mampu membangun kepercayaan karyawannya, dengan kepercayaan ini maka akan terjadi hubungan pribadi dan profesional yang dapat dilakukan melalui gaya kepemimpinan melayani atau *servant leadership*. Adapun dimensi *servant leadership* berdasarkan pengembangan dimensi dari Barbuto dan Wheeler (2006) serta Wong dan Page (2003) berdasarkan *people orientation* sebagai berikut

- a. *Altruistic calling*, menggambarkan hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
- b. *Emotional healing*, menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dan trauma atau penderitaan.
- c. *Wisdom*, menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap tanda-tanda lingkungannya sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut.
- d. *Persuasive mapping*, menggambarkan sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.
- e. *Organizational stewardship*, menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan

mengembangkan komunitas dan mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas.

- f. *Humanity*, menggambarkan kerendahan hati pemimpin, serta menempatkan dan menghargai prestasi orang lain lebih daripada prestasinya sendiri.
- g. *Vision*, menggambarkan sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa dengan organisasi dan menuliskan visi bersama.
- h. *Service*, menggambarkan sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan pelayanannya kepada bawahan.

Berdasarkan uraian diatas maka *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan pemimpin sebagai seorang yang mampu memberikan pelayanan kepada bawahannya. Indikator *servant leadership* terdiri atas *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, organizational stewardship, humanity, vision* dan *service*.

2.1.2 Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak (prawira, 2014). Menurut Darmawan (2013) Motivasi didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah laku. Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2003: 138).. Menurut Hasibuan (2007: 219) motivasi merupakan pemberian daya gerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Syahyuti (2010: 93) motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa dimensi sebagai berikut.

a. Dorongan untuk mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

b. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

c. Inisiatif

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa adanya dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri.

d. Rasa tanggung jawab

Sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

Berdasarkan uraian di atas, motivasi merupakan suatu dorongan yang mengakibatkan karyawan berkeinginan untuk memenuhi kebutuhannya sehingga dapat mencapai melakukan tugas dan kewajibannya dalam perusahaan secara maksimal. Indikator motivasi terdiri atas dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan rasa tanggung jawab.

2.1.3 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tertinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Robbin, 2008: 110). Luthas (2006: 249) mendefinisikan

komitmen organisasional sebagai sikap yang mencerminkan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2001: 99) komitmen organisasional merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam lingkungan organisasi tersebut.

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, melainkan melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi ditentukan oleh sejumlah faktor atau komponen. Wibowo (2014: 429) menggambarkan tiga komponen dari komitmen organisasional yang terdiri atas.

a. *Affective Commitment*

Mencerminkan keterkaitan emosional karyawan perusahaan, identifikasi dengan perusahaan dan keterlibatan dalam perusahaan. *Affective commitment* dipengaruhi berbagai karakteristik personal seperti kepribadian dan *locus of control*, pengalaman kerja sebelumnya dan kesesuaian nilai.

b. *Continuance Commitment*

Mencerminkan pada kepedulian terhadap biaya yang berkaitan dengan apabila meninggalkan perusahaan. *Continuance commitment* mencerminkan antara rasio biaya dan manfaat yang berkaitan apabila meninggalkan perusahaan sehingga dipengaruhi oleh faktor yang mempengaruhi biaya dan manfaat.

c. *Normative Commitment*

Mencerminkan perasaan sebagai kewajiban untuk melanjutkan kesempatan kerja. *Normative commitment* dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contract* yang merupakan persepsi individu tentang persyaratan perjanjian dan pertukaran dengan pihak lain.

Berdasarkan uraian di atas, komitmen organisasional merupakan sikap karyawan yang menunjukkan kesetiannya pada perusahaan atas dasar kepercayaan dan rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. Indikator komitmen organisasional terdiri atas *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Dalam dunia manajemen sumber daya manusia tidak pernah lepas hubungannya dengan kinerja atau *performance*. Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara, 2009: 73). Menurut Sudarmanto (2009: 8) dalam konteks hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas-aktifitas selama periode tertentu. Sedangkan dalam konteks kinerja sebagai perilaku merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Sedangkan menurut Hasibuan (2008: 134) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Pernilaian kinerja menjadi sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan, penilaian karyawan bermanfaat bagi dinamika organisasi melalui penilaian tersebut dapat diketahui kondisi tentang bagaimana kinerja karyawan, apakah kinerja karyawan mengalami peningkatan atau mengalami penurunan. Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan oleh pemimpin untuk pengambilan keputusan dalam mengembangkan karyawan demi tercapainya tujuan organisasi. Pengukuran kinerja karyawan menurut Dharma (2003:355), mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

a. Kuantitas

Pengukuran kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari kuantitas kerja yang diselesaikan dalam waktu tertentu. Dengan kuantitas tersebut seorang karyawan memiliki kemampuan ataupun kepercayaan untuk melakukan kerja-kerja organisasi.

b. Kualitas

Penilaian seorang karyawan adalah dengan melihat kualitas kerja yang dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Penyelesaian bukan hanya terlihat dari penyelesaian tapi dilihat dari kecakapan dan juga hasil.

c. Ketepatan waktu

Yaitu dengan melihat sesuai atau tidaknya pekerjaan karyawan dengan waktu yang telah direncanakan.

Berdasarkan uraian di atas maka kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian seorang karyawan dalam perusahaan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Indikator kinerja karyawan terdiri atas kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini agar menghasilkan sebuah penelitian yang baik dan mengarah pada pokok permasalahan sehingga dapat diterima maka penelitian ini membutuhkan penelitian terdahulu sebagai berikut.

Penelitian Madhuri *et al* (2014) yang berjudul “*The Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Employee’s Job Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menguji pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel yang digunakan antara lain komitmen organisasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan yang diteliti. Sampel yang digunakan sebanyak 200 responden yang ditentukan dengan teknik *random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebuah perusahaan yang diteliti.

Penelitian Tasliyan *et al* (2014) yang berjudul “*The Effect of Servant Leadership on Organization Citizenship Behavior and Performance of Employee: A Research on Hotel Managemnets in Gaziatep*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara *servant leadership* pada manajemen hotel dan *organization citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada hotel yang

memiliki *tourism operating license* di Gaziantep. Variabel yang digunakan antara lain *servant leadership* (X_1), *organization citizenship behavior* (X_2) dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan pada hotel yang memiliki *tourism operating license* di Gaziantep. Sampel yang digunakan sebanyak 260 responden yang ditentukan dengan *random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dan *organization citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada hotel yang memiliki *tourism operating license* di Gaziantep.

Penelitian Ismawati *et al* (2017) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dibagian Produksi (Studi Kasus pada PT Gatra Mapan Ngijo Karangploso)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dibagian produksi PT Gatra Mapan Ngijo Karangploso. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi (X_1), disiplin kerja (X_2) dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di bagian produksi. Sampel yang digunakan sebanyak 250 responden yang ditentukan dengan teknik *random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibagian produksi PT Gatra Mapan Ngijo Karangploso.

Penelitian Kamajaya *et al* (2017) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai negeri sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *servant leadership* (X), komitmen organisasional (Y_1) dan kinerja karyawan (Y_2). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS di RSUD Wangaya Kota Denpasar. Sampel yang digunakan sebanyak 537 responden yang ditentukan dengan *proporrtionate stratified random sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah *partial least*

square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai namun tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil diRSUD Wangaya Kota Denpasar.

Penelitian Marsoit *et al* (2017) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain pelatihan (X_1), disiplin kerja (X_2), komitmen organisasi (X_3) dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Asuransi Jasa Indonesia. Sampel yang digunakan sebanyak 41 responden yang ditentukan dengan teknik sensus atau sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia.

Penelitian Ekundayo (2018) yang berjudul “*The Impact of Motivation in Employee Performance in Selected Insurance in Nigeria*”. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada beberapa *insurance companies* di Nigeria. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain *achievement needs* (X_1), *power needs* (X_2), *affiliation needs* (X_3) dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada beberapa *insurance companies* di Nigeria. Sampel yang digunakan sebanyak 100 sampel yang ditentukan dengan teknik *stratified random* dan *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh sangat kuat terhadap kinerja karyawan pada beberapa *insurance companies* di Nigeria.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Madhuri <i>et al</i> (2014)	Komitmen Organisasional (X ₁), Kepuasan Kerja(X ₂), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebuah perusahaan yang diteliti.
2.	Tasliyan <i>et al</i> (2014)	<i>Servant Leadership</i> (X ₁), <i>Organization Citizenship Behavior</i> (X ₂), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> dan <i>organization citizenship behavior</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada hotel yang memiliki <i>tourism operating license</i> di Gaziantep.
3.	Ismawati <i>et al</i> (2017)	Motivasi (X ₁), Disiplin Kerja (X ₂), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibagian produksi PT Gatra Mapan Ngijo Karangploso.
4.	Kamajaya <i>et al</i> (2017)	<i>Servant Leadership</i> (X), Komitmen Organisasional (Y ₁), Kinerja Karyawan (Y ₂)	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai snamun tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar.
5.	Marsoit <i>et al</i> (2017)	Pelatihan (X ₁), Disiplin Kerja (X ₂), Komitmen Organisasi (X ₃), Kinerja Karyawan (Y).	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia.
6.	Ekundaya (2018)	<i>Achievement Needs</i> (X ₁), <i>Power Needs</i> (X ₂), <i>Affiliation Needs</i> (X ₃), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh sangat kuat terhadap kinerja karyawan pada beberapa <i>insurance companies</i> di Nigeria.

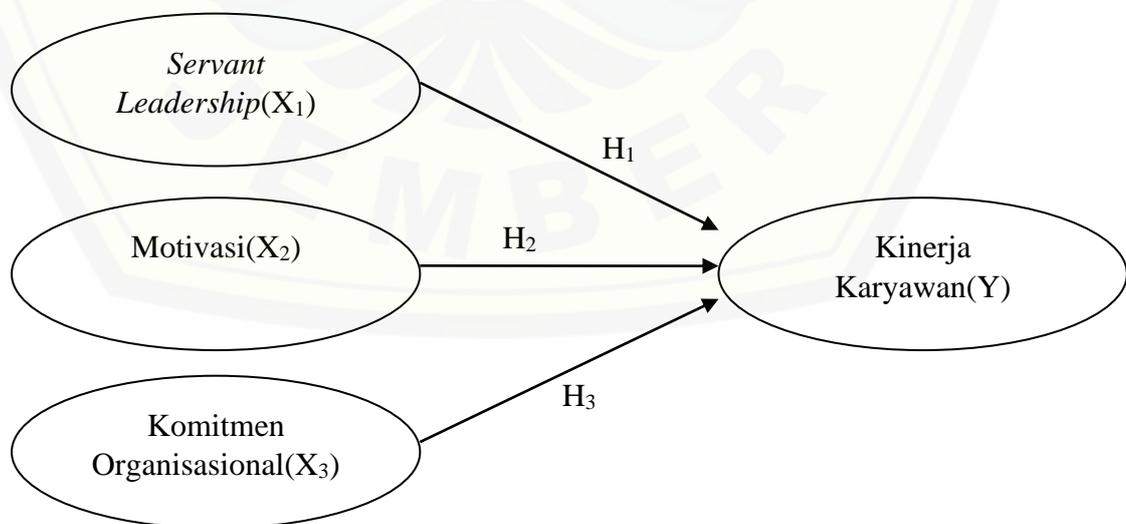
Sumber: diolah, 2019

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual disusun berdasarkan tinjauan teori yang merupakan sumber utama dalam penelitian.

Untuk mengukur variabel dependen yaitu kinerja karyawan, indikator yang digunakan mengacu pada pendapat Dharma (2003:355) yang terdiri atas kuantitas, kualitas, ketepatan waktu. Sedangkan untuk mengukur variabel dependen yang terdiri atas *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional digunakan indikator sebagai berikut: indikator *servant leadership* yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Barbuto dan Wheeler (2006) serta Wong dan Page (2003) yang terdiri atas *altruistic calling*, *emotional healing*, *wisdom*, *persuasive mapping*, *organizational stewardship*, *humanity*, *vision* dan *service*. Indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Syahyuti (2010: 93) yang terdiri atas dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan rasa tanggung jawab. Indikator komitmen organisasional yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Wibowo (2014: 429) yang terdiri atas *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

Berdasarkan pemikiran yang telah dipaparkan, maka kerangka konseptual yang terbentuk dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Perbedaan gaya kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin terhadap bawahannya pada suatu perusahaan akan memberikan dampak atau hasil yang berbeda pula. Menurut Wong dan Page (2000) seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan melayani atau *servant leadership* merupakan pemimpin yang memiliki tujuan melayani orang lain dengan berinventasi dalam membangun kesejahteraan orang yang dipimpin untuk menyelesaikan tugasnya dan untuk kebaikan bersama. Menurut Dumatubun (2018) *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang berawal dari hati yang memiliki kehendak untuk melayani serta menjadi orang pertama yang memberikan pelayanan, dengan *servant leadership* akan memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan karena mereka melakukan tindakan yang efektif bagi perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Tasliyan *et al* (2014) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah

H₁: *Servant Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidorarjo

2.4.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada suatu perusahaan, hal ini dibuktikan dengan kualitas sumber daya manusia yang baik akan mempermudah operasional dalam perusahaan. Menurut Arisyanto (2013) dalam sebuah perusahaan, seorang pemimpin dapat meningkatkan kinerja dengan cara mendorong karyawannya untuk bekerja keras dalam melakukan pekerjaan mereka, berhasil atau tidaknya seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya terlihat pada perilaku bawahannya saat bekerja. Karyawan yang sangat termotivasi akan cenderung bekerja keras sesuai dengan target yang diharapkan, sedangkan karyawan yang tidak termotivasi tidak akan bersemangat dalam mencapai target bahkan akan melakukan pekerjaan ala kadarnya. Penelitian yang dilakukan oleh Ekundayao

(2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah

H₂: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidorarjo

2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap perusahaan yang menunjukkan karyawan sangat memikirkan dan mengutamakan pekerja dan perusahaannya. Seorang karyawan yang merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja. Komitmen organisasional karyawan yang tinggi akan didapatkan perusahaan jika karyawan dilibatkan dalam segala hal yang menyangkut perusahaan sehingga karyawan merasa memiliki andil terhadap perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan memberikan upaya untuk bekerja dengan maksimal (Purwandari, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Madhuri *et al* (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah

H₃: Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidorarjo.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Mengacu pada latar belakang masalah serta perumusan masalah dalam penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory reaserch* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2005: 2). Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan objek karyawan pada PT Bintang Tek Sidoarjo. Pada objek tersebut dianalisis keterkaitan variabel *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidorajo.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Bintang Tek Sidorajo yang berjumlah 66 responden yang terdiri atas 60 karyawan bagian produksi, 4 staff dan 2 akuntan. Sampel yang digunakan sebanyak 66 responden yang ditentukan dengan metode sensus karena jumlah karyawan pada PT Bintang Tek Sidoarjo kurang dari 100.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan sumber perolehan, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa karakteristik responden serta hasil jawaban pernyataan kuesioner. Sedangkan data sekunder yang digunakan berupa studi pustaka yang meliputi kajian teori yang berkaitan dengan variabel penelitian.

3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan dalam penelitian ini, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas.

- a. Variabel independen yaitu *servant leadership* (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasional (X_3).
- b. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y)

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

3.5.1 Definisi Operasional

- a. *Servant leadership* (X_1) yaitu gaya kepemimpinan melayani yang diterapkan oleh manajer pada PT Bintang Tek Sidorajo. Indikator *servant leadership* terdiri atas
 - 1) *Altruistic calling* ($X_{1.1}$) yaitu manajer PT Bintang Tek adalah seorang pekerja keras dalam memnuhi kebutuhan karyawannya.
 - 2) *Emotional healing* ($X_{1.2}$) yaitu manajer PT Bintang Tekselalu berusaha membantu karyawan yang sedang menghadapi masalah pekerjaan.
 - 3) *Wisdom* ($X_{1.3}$) yaitu manajer PT Bintang Tekmemiliki kepekaan terhadap masalah yang terjadi di perusahaan.
 - 4) *Persuasive mapping* ($X_{1.4}$) yaitu manajer PT Bintang Tek selalu melibatkan karyawannya untuk membantu memecahkan masalah.
 - 5) *Organizational stewardship* ($X_{1.5}$) yaitu manajer PT Bintang Tek pernah mengadakan program pengabdian terhadap masyarakat sekitar perusahaan.
 - 6) *Humanity* ($X_{1.6}$) yaitu manajer PT Bintang Tek merupakan sosok yang rendah hati kepada semua orang.
 - 7) *Vision* ($X_{1.7}$) yaitu manajer PT Bintang Tek merupakan tipe pemimpin yang mau bekerjasama dalam menentukan arah masa depan perusahaan.
 - 8) *Service* ($X_{1.8}$) yaitu manajer PT Bintang Tek bersedia melayani seluruh karyawan secara adil.
- b. Motivasi (X_2) merupakan suatu dorongan yang mengakibatkan karyawan pada PT Bintang Tek Sidorajo berkeinginan untuk memenuhi kebutuhannya sehingga dapat mencapai melakukan tugas dan kewajibannya dalam perusahaan secara maksimal. Indikator motivasi terdiri atas.

- 1) Dorongan mencapai tujuan ($X_{2.1}$) yaitu manajer PT Bintang Tek mampu memberikan dorongan untuk lebih giat bekerja kepada karyawan agar mampu mencapai tujuan perusahaan.
 - 2) Semangat kerja ($X_{2.2}$) yaitu manajer PT Bintang Tek mampu memberikan semangat kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik
 - 3) Inisiatif ($X_{2.3}$) yaitu manajer PT Bintang Tek selalu mendorong karyawan agar mampu berinovasi dalam bekerja.
 - 4) Rasa tanggungjawab ($X_{2.4}$) yaitu manajer PT Bintang Tek selalu mendorong karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan.
- c. Komitmen Organisasional (X_3) merupakan merupakan sikap karyawan pada PT Bintang Tek Sidorajo yang menunjukkan kesetiannya pada perusahaan atas dasar kepercayaan dan rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. Indikator komitmen organisasional terdiri atas
- 1) *Affective commitment* ($X_{3.1}$) yaitu karyawan PT Bintang Tek memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan di perusahaan.
 - 2) *Continuance commitment* ($X_{3.2}$) yaitu karyawan PT Bintang Tek merasa keberatan jika harus keluar dari perusahaan.
 - 3) *Normative commitment* ($X_{3.3}$) yaitu karyawan PT Bintang Tek memilih tetap bekerja pada perusahaan karena merasa memiliki loyalitas terhadap perusahaan.
- d. Kinerja Karyawan (Y) merupakan tingkat pencapaian seorang karyawan pt Bintang Tek Sidorajo dalam perusahaan atas pelaksanaan tugasnya dalam perusahaan tersebut. Indikator kinerja karyawan terdiri atas.
- 1) Kuantitas (Y.1) yaitu karyawan PT Bintang Tek mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 - 2) Kualitas (Y.2) yaitu karyawan PT Bintang Tek mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 - 3) Ketepatan waktu (Y.3) yaitu karyawan PT Bintang Tek mampu menyelesaikan tugas dari perusahaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.

3.5.2 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala *likert*. Skala pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan skala *likert* yang memiliki 5 pilihan jawaban dan diberi skor sebagai berikut.

- a. Sangat setuju (SS) : 5 skor
- b. Setuju (S) : 4 skor
- c. Cukup setuju (CS) : 3 skor
- d. Tidak setuju (TS) : 2 skor
- e. Sangat tidak setuju (STS) : 1 skor

3.6 Uji Instrumen

3.6.1 Uji Validitas

Instrumen yang valid adalah instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur atau dapat memberikan hasil sesuai yang diharapkan peneliti. Tinggi rendah validitas suatu angket dihitung dengan menggunakan metode *pearson product moment* yaitu mengkolerasikan jumlah skor tiap butir dengan skor total (Sugiyono, 2004: 185). Dalam penelitian ini perhitungan validitas item dianalisis dengan menggunakan *coefficient correlation pearson* dengan menggunakan *software SPSS* versi 22. Hasil perhitungan ini akan dibandingkan dengan *critical value* pada *r* tabel dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah sampel yang digunakan. Dasar pengambilan keputusan adalah apabila *r* hasil lebih besar dari *r* tabel maka instrumen dinyatakan valid. Sebaliknya apabila *r* hasil lebih kecil dari *r* tabel maka instrumen dinyatakan tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2004: 176) uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulang dua kali atau lebih. Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian

ini menggunakan koefisien *croanbach alpha* dengan tingkat signifikansi > 0.60 , artinya suatu variabel dikatakan *reliable* apabila variabel tersebut memberikan nilai *cronbach alpha* $< 0,60$.

3.7 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah normalitas data *kolmogrov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$. Dasar pengambilan keputusan yaitu jika signifikan $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal, jika signifikan $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menganalisis data hasil penelitian digunakan metode regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen mengalami kenaikan atau penurunan. Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Tek Sidoarjo. Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis regresi linear berganda dengan persamaan analisis sebagai berikut (Sugiyono, 2006: 250).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Variabel Kinerja Karyawan
- X₁ = Variabel *Servant Leadership*
- X₂ = Variabel Motivasi
- X₃ = Variabel Komitmen Organisasional
- e = Koefisien Penganggu (*Error*)
- α = Konstanta

3.8.2 Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu, nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011)

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2005:105). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebasnya. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi yaitu dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance* pada masing-masing variabel bebasnya. Dasar pengambilan keputusan dalam penelitian ini yaitu apabila nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* $> 0,10$ maka dapat dikatakan tidak ada indikasi terjadi multikolinieritas antara variabel bebasnya.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2005: 105). Jika *variance* tetap maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *glejser* (*glesjer test*) yaitu dengan cara meregresikan absolute residual dengan variabel bebasnya. Dasar pengambilan keputusan dalam penelitian ini yaitu apabila nilai $\text{sig} > 0,05$ maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

3.8.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t. Pada dasarnya uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Apabila probabilitas

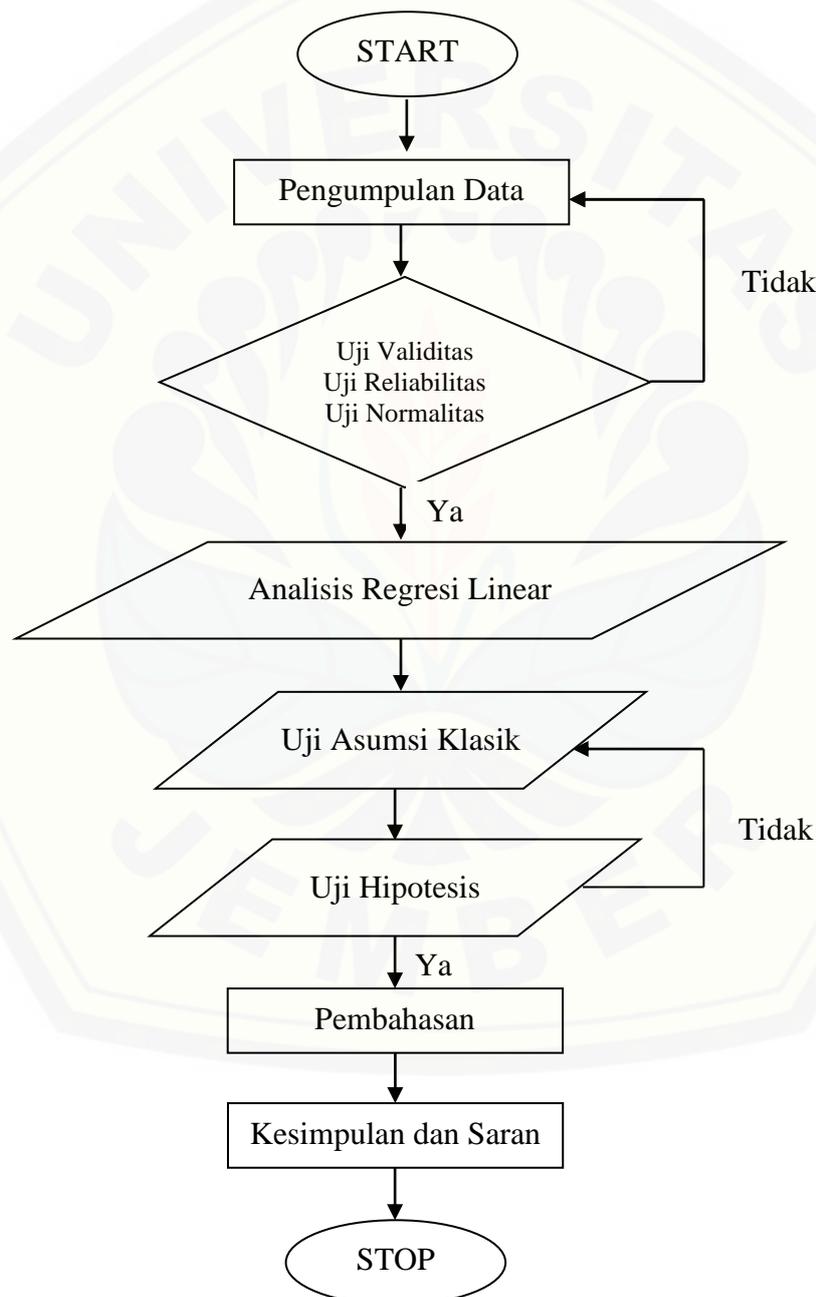
lebih kecil dari 0,05 maka hasilnya signifikan yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen secara individual terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005 : 87). Kriteria pengujian uji t adalah jika signifikansi $< 0,05$ maka H_1 diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Jika signifikansi $> 0,05$ maka H_1 ditolak berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individu terhadap variabel dependen.

3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah merupakan tahap-tahap yang dilakukan untuk melakukan penelitian. Adapun tahap yang dilakukan disajikan pada Gambar 3.1

- a. *Start* adalah tahap persiapan sebelum melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data adalah mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian wawancara dan penyebaran kuisioner untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.
- c. Uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data yang diperoleh untuk mengetahui keandalan dan kesesuaian alat ukur yang digunakan.
- d. Apabila data telah memenuhi syarat uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas maka selanjutnya dapat dilakukan analisis regresi linier berganda.
- e. Jika data tidak memenuhi syarat uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas maka penelitian harus mengulang kembali langkah pengumpulan data yang sebelumnya didahului dengan merevisi kuesioner.
- f. Analisis regresi linier berganda adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial dan simultan.
- g. Uji asumsi klasik merupakan pengolahan data berikutnya yaitu dengan melakukan pendugaan parameter yang sesuai dengan model yang dikembangkan yaitu mencari tahu ada tidaknya permasalahan dalam suatu model.
- h. Uji hipotesis adalah melakukan uji signifikansi untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y).

- i. Pembahasan merupakan tahap melakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.
- j. Kesimpulan adalah mengambil kesimpulan dari data-data yang diperoleh dari pembahasan hasil analisis data.
- k. *Stop* adalah penyelesaian atau berakhirnya penelitian dilakukan dengan pemberian hasil penelitian.



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan mengenai pengaruh variabel *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja maka adapun kesimpulan dari penelitian ini antara lain.

- a. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja yang berarti bahwa semakin baik *servant leadership* yang diterapkan manajer PT Bintang Tek Sidoarjo maka akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.
- b. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja yang berarti bahwa semakin baik motivasi yang diberikan manajer PT Bintang Tek Sidoarjo maka akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.
- c. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja yang berarti bahwa semakin baik komitmen organisasional yang dimiliki karyawan PT Bintang Tek Sidoarjo terhadap perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka adapun saran yang dapat diberikan kepada beberapa pihak, antara lain.

- a. Bagi Perusahaan

Bagi PT Bintang Tek Sidoarjo sebaiknya senantiasa dapat memberikan motivasi kepada karyawan karena motivasi merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dari hasil penelitian ini sebesar 26,6% berdasarkan nilai koefisien regresi. Perusahaan yang dapat memberikan motivasi terhadap karyawan akan mendapat keuntungan karena karyawan akan semangat bekerja dan akan selalu bekerja dengan baik demi kemajuan perusahaan.

b. Bagi Akademisi

Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya memperbaiki metode analisis data yang digunakan misalnya menggunakan *mix method* yang menambahkan teknik wawancara agar dapat mengembangkan pembahasan dari hasil penelitian. Selain itu peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain untuk mengetahui kinerja karyawan pada perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Astohar. 2012. Kepemimpinana (Servant Leadership) sebagai Gaya Kepemimpinan untuk Kemajuan Organisasi. *Jurnal STIE Totalwin Semarang*.Vo 3 (3).
- Barbuto, John E dan Daniel W. Wheeler. 2006. Scale Development and Clasification of Servant Leadership Construct. *Faculty Publication : Agricultural Leadership, Education Communication Department*
- Dharma, Agus.2003.*Manajemen Supervisi*.Jakarta:Rajawali.
- Dumatubun, Nelly F.M Lucyani. 2018. “Pengaruh Servant Leadership terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi (Studi di Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi Papua)”. *Skripsi*.Universitas Sanatha Dharma.
- Ekundayo, Oluwayomi Ayoade. 2018. The Impact of Motivation in Employee Performance in Selected Insuance in Nigeria. *International Journal of Africa Development*.Vol 5 (1). Hal 31-42.
- Greenleaf, R.K. 2002. Servant Leadership: a Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness. New York: Paulist Press.
- Griffin, R.W. 2004. *Management*.7th Edition. Massachusetts: Houghton Mifflin Company.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Inayah, Nurul. 2016. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Koppontren Uspps Ausath Blokagung Banyuwangi.*Jurnal Hukum Islam dan Bisnis*.Vol 2 (2). Hal 50-62.
- Ismawati, Ida, Abd Kodir Djaelani dan Afi Rachmat Slamet. 2017. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dibagian Produksi (Studi Kasus pada PT Gatra Mapan Ngijo Karangploso).*E-Jurnal Riset Manajemen Unisma*.Vol 1 (5). Hal 50-63.

Kamajaya, I Gede Hendry, Wayan Gede Supartha dan IG.A Manuati Dewi. 2017. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol 6 (7). Hal 2731-2760.

Luthas. 2006. *Manajemen Personalia*. Edisi VI. Jakarta: PT Erlangga.

Madhuri, Kumari, Prabhat Srivastava dan Preeti Srivastava. The Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Employee's Job Performance. *International Journal of Technical Research and Applications*. Vol 2 (4). Hal 215-217.

Manullang. 2004. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Marsoit, Pingkan, Greis Sendow dan Farlane Rumokoy. 2017. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA*. Vol 5 (3). AL 4285-4294.

Mathis, Robert L dan John H Jacson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Mekta, Hendrawan Qonit. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indra Kelana Yogyakarta". *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

Noerhayati, Endah. "Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Tirta Makmur Ungaran". *Skripsi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.

Purwandari, Lia Anggraeny. "Pengaruh *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Child Development Sponsor Program Compassion Indonesia)". *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

Tasliyan, Musatafa, Bengu Hirlak idan Melda Harbalioglu. 2014. The Effect of *Servant Leadership* on Organization Citizenship Behavior and Performance of Employee: A Reaserch on Hotel Managemnets in Gaziatep. *The Journal of International Social Reaserch*. Vol 9 (44). Hal 1232-1240.

Sapengga, Stephen Eka. Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daun Kencana Sakti Mojokertp. *Jurnal AGORA*. Vol 4 (1). Hal 645-650.

Siagian, Sondang. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sofyadi dan Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Spears, L.C. 2002. On Character and Servant Leadership: Ten Characteristic of Effective, Caring Leader dalam <http://www.greenleaf.org/leadership/readaboutit/ServantLeadership-ArticlesBppk-Reviews.html> diakses pada 11 Maret 2019.

Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Suryahadi, Yusak William. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Lukas Tours dan Travel. *Jurnal AGORA*. Vol 3 (2). Hal 625-630.

Wert, J.S dan K Jennings. 2004. *The Serving Leader*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.

Wibowo. 2006. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Grafindo Perkasa.

Wong, PT dan D. Page. 2003. Servant Leadership: An Opponent Process Model and the Revised Servant Leadership Profile dalam http://www.regent.edu/acad/global/publication/s/sl_proceedings/2003/wong_servant_leadership di akses pada 11 Maret 2019.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUISIONER PENELITIAN

Kepada,
Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i
Karyawan PT Bintang Tek

Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi S1 di Jurusan Manajemen Fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Adapun judul skripsi yang saya buat adalah **“Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT Bintang Tek Sidoarjo**”. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan hanya digunakan untuk kalangan terbatas dalam artian digunakan untuk penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas dan jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan. Oleh karena itu saya mohon Bapak/Ibu/Sdr/i mengisi kuisisioner dengan sebenar-benarnya.

Kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i sangat berarti untuk kesuksesan penelitian ini. Dengan demikian, saya ucapkan terima kasih atas perhatian dan kesediaan Ibu/Saudari dalam pengisian kuisisioner ini.

Peneliti,

Ahmad Rizal Muzammil

NIM. 140810201177

DENTITAS RESPONDEN

1. Nomor Responden :(diisi oleh peneliti)
2. Umur : Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan (Coret yang tidak perlu)
4. Masa Kerja : Tahun
5. Pendidikan Terakhir :
6. Jabatan :

PETUNJUK PENGISIAN

1. Pertanyaan-pertanyaan berikut ini mohon diisi dengan benar dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berilah tanda *checklist* pada salah satu kolom setiap pertanyaan sesuai dengan yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat 5 pilihan jawaban, yaitu :
 - a) SS : Sangat Setuju
 - b) S : Setuju
 - c) N : cukup setuju
 - d) TS : Tidak Setuju
 - e) STS : Sangat Tidak Setuju

Servants Leadership

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
X1.1	Manajer PT Bintang Tek adalah seorang pekerja keras dalam memenuhi kebutuhan karyawannya.					
X1.2	Manajer PT Bintang Tek selalu berusaha membantu karyawan yang sedang menghadapi masalah pekerjaan.					
X1.3	Manajer PT Bintang Tek memiliki kepekaan terhadap masalah yang terjadi di perusahaan.					
X1.4	Manajer PT Bintang Tek selalu melibatkan karyawannya untuk membantu memecahkan masalah.					
X1.5	Manajer PT Bintang Tek pernah mengadakan program pengabdian terhadap masyarakat sekitar perusahaan.					
X1.6	Manajer PT Bintang Tek merupakan sosok yang rendah hati kepada semua orang.					
X1.7	Manajer PT Bintang Tek merupakan tipe pemimpin yang mau bekerjasama dalam menentukan arah masa depan perusahaan.					
X1.8	Manajer PT Bintang Tek bersedia melayani seluruh karyawan secara adil.					

Motivasi

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
X2.1	Manajer PT Bintang Tek mampu memberikan dorongan untuk lebih giat bekerja kepada karyawan agar mampu mencapai tujuan perusahaan.					
X2.2	Manajer PT Bintang Tek mampu memberikan semangat kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik					
X2.3	Manajer PT Bintang Tek selalu mendorong karyawan agar mampu berinovasi dalam bekerja.					
X2.4	Manajer PT Bintang Tek selalu mendorong karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan					

Komitmen Organisasional

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
X _{3.1}	Karyawan PT Bintang Tek memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan di perusahaan.					
X _{3.2}	Karyawan PT Bintang Tek merasa keberatan jika harus keluar dari perusahaan.					
X _{3.3}	Karyawan PT Bintang Tek memilih tetap bekerja pada perusahaan karena merasa memiliki loyalitas terhadap perusahaan					

Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Y ₁	Karyawan PT Bintang Tek mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
Y ₂	Karyawan PT Bintang Tek mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
Y ₃	Karyawan PT Bintang Tek mampu menyelesaikan tugas dari perusahaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan					

Lampiran 2. Karakteristik Responden

No	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Masa Kerja	Jabatan
1	17 - 25	Perempuan	S1	Kurang dari 1 tahun	Akuntan
2	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
3	26 - 35	Laki-laki	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
4	Lebih dari 35	Perempuan	S1	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
5	26 - 35	Laki-laki	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
6	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
7	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
8	26 - 35	Perempuan	S1	Kurang dari 1 tahun	Karyawan Produksi
9	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
10	17 - 25	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
11	Lebih dari 35	Perempuan	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
12	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
13	Lebih dari 35	Laki-laki	S1	Lebih dari 5 tahun	Akuntan
14	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
15	26 - 35	Laki-laki	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
16	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
17	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
18	26 - 35	Perempuan	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
19	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
20	17 - 25	Laki-laki	S1	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
21	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
22	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
23	Lebih dari 35	Perempuan	S1	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
24	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
25	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
26	Lebih dari 35	Perempuan	S1	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
27	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
28	26 - 35	Laki-laki	S1	Kurang dari 1 tahun	Karyawan Produksi
29	17 - 25	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Staff
30	26 - 35	Perempuan	S1	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
31	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
32	26 - 35	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
33	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
34	26 - 35	Laki-laki	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
35	17 - 25	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
36	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi

37	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
38	26 - 35	Perempuan	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
39	Lebih dari 35	Perempuan	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
40	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
41	26 - 35	Perempuan	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
42	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
43	Lebih dari 35	Perempuan	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
44	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
45	17 - 25	Laki-laki	S1	Kurang dari 1 tahun	Karyawan Produksi
46	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
47	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
48	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
49	Lebih dari 35	Perempuan	S1	Lebih dari 5 tahun	Staff
50	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
51	26 - 35	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
52	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
53	Lebih dari 35	Laki-laki	S1	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
54	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
55	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
56	Lebih dari 35	Laki-laki	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
57	26 - 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
58	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
59	26 - 35	Perempuan	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
60	26 - 35	Perempuan	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
61	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
62	Lebih dari 35	Laki-laki	SMA	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi
63	Lebih dari 35	Perempuan	S1	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
64	26 - 35	Laki-laki	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
65	Lebih dari 35	Perempuan	SMA	Lebih dari 5 tahun	Karyawan Produksi
66	26 - 35	Laki-laki	S1	1 - 5 tahun	Karyawan Produksi

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 17 - 25	6	9.1	9.1	9.1
26 - 35	24	36.4	36.4	45.5
Lebih dari 35	36	54.5	54.5	100.0
Total	66	100.0	100.0	

JenisKelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	25	37.9	37.9	37.9
Perempuan	41	62.1	62.1	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	23	34.8	34.8	34.8
SMA	43	65.2	65.2	100.0
Total	66	100.0	100.0	

MasaKerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 5 tahun	21	31.8	31.8	31.8
Kurang dari 1 tahun	4	6.1	6.1	37.9
Lebih dari 5 tahun	41	62.1	62.1	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Akuntan	2	3.0	3.0	3.0
Karyawan Produksi	62	93.9	93.9	97.0
Staff	2	3.0	3.0	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Responden

No	1	2	3	4	5	6	7	8	X1	1	2	3	4	X2	1	2	3	X3	1	2	3	Y
1	3	2	4	2	4	3	5	4	27	4	2	3	5	14	2	5	4	11	2	3	4	9
2	5	3	5	4	4	4	5	3	33	3	4	4	4	15	4	5	4	13	4	5	4	13
3	5	4	5	3	4	5	4	3	33	5	4	4	5	18	5	5	5	15	4	4	4	12
4	3	2	3	3	2	3	2	2	20	3	3	2	3	11	2	3	3	8	3	2	3	8
5	4	5	4	4	5	5	4	4	35	5	4	4	5	18	4	5	5	14	4	4	4	12
6	5	5	4	4	5	5	5	5	38	5	5	5	5	20	5	5	5	15	4	5	5	14
7	4	5	4	5	4	5	3	4	34	4	5	5	4	18	5	4	4	13	5	4	4	13
8	5	5	4	5	5	5	4	4	37	5	5	5	4	19	5	5	5	15	5	4	4	13
9	3	4	4	3	4	4	4	3	29	4	5	3	5	17	4	5	4	13	4	4	3	11
10	3	2	3	2	2	3	2	2	19	2	3	3	2	10	3	3	4	10	2	3	2	7
11	5	5	4	4	5	5	4	5	37	5	4	5	5	19	4	5	5	14	5	4	5	14
12	5	4	5	5	5	5	5	5	39	5	5	4	5	19	5	5	5	15	5	5	5	15
13	4	5	4	5	4	4	4	4	34	3	4	4	3	14	4	3	4	11	3	4	3	10
14	5	5	5	5	4	5	5	5	39	5	5	5	4	19	5	5	5	15	5	5	5	15
15	2	2	3	3	2	2	2	3	19	3	4	3	2	12	2	2	2	6	3	2	3	8
16	4	3	3	4	3	4	3	4	28	4	4	3	3	14	3	4	4	11	3	4	3	10
17	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5	5	4	4	18	5	5	5	15	5	5	5	15
18	3	3	3	3	3	3	4	3	25	3	3	4	4	14	3	4	3	10	3	4	3	10
19	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	4	5	5	19	4	5	5	14	5	5	5	15
20	4	4	4	4	4	4	4	5	33	3	5	5	3	16	4	4	4	12	5	4	4	13
21	4	5	5	5	4	5	5	5	38	4	4	5	5	18	5	5	5	15	4	5	5	14
22	3	4	3	5	3	4	4	3	29	4	4	3	3	14	3	3	3	9	3	3	3	9
23	4	4	5	4	5	4	5	5	36	5	5	4	4	18	4	5	5	14	4	5	5	14
24	4	5	5	5	5	5	4	4	37	3	5	4	5	17	4	5	4	13	5	4	4	13
25	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	4	5	14
26	4	3	2	2	3	4	2	2	22	2	3	2	4	11	3	4	3	10	2	2	3	7
27	5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	4	5	5	19	5	5	5	15	5	5	5	15
28	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	3	2	3	10	2	2	2	6	2	2	3	7
29	4	5	5	5	4	5	5	5	38	5	4	5	3	17	4	5	5	14	4	5	5	14
30	5	5	5	5	4	5	5	5	39	4	4	4	4	16	5	5	4	14	5	5	5	15
31	5	4	4	5	4	4	5	4	35	5	4	5	5	19	4	4	5	13	5	5	5	15
32	5	5	5	5	4	5	4	4	37	4	4	5	4	17	5	5	4	14	4	5	5	14
33	4	4	5	4	4	4	5	4	34	5	5	4	5	19	4	4	4	12	4	4	4	12
34	5	5	4	5	5	5	5	4	38	4	5	4	5	18	5	5	5	15	5	5	5	15
35	4	4	5	4	4	4	4	5	34	4	4	5	4	17	4	5	4	13	4	4	4	12
36	5	5	4	5	4	5	5	4	37	5	5	5	5	20	5	5	4	14	5	5	5	15
37	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	3	9	2	2	2	6	2	2	2	6

38	4	4	3	3	3	3	3	3	26	3	4	3	4	14	4	3	3	10	3	4	4	11
39	5	5	5	5	4	5	5	4	38	5	5	5	4	19	5	5	5	15	5	5	5	15
40	5	4	4	4	5	4	4	4	34	5	4	4	4	17	4	4	4	12	3	4	4	11
41	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5	5	4	5	19	5	5	5	15	5	5	5	15
42	5	5	4	5	5	4	4	4	36	4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	4	5	13
43	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4	5	4	5	18	5	5	5	15	5	5	5	15
44	4	5	5	5	4	4	5	4	36	3	4	5	5	17	3	3	4	10	5	4	4	13
45	5	5	4	4	5	5	4	5	37	5	4	5	3	17	5	5	5	15	5	5	5	15
46	4	4	5	5	4	4	5	4	35	5	5	4	4	18	4	5	4	13	5	4	4	13
47	3	4	3	3	4	3	3	4	27	3	4	3	3	13	3	4	3	10	3	3	3	9
48	4	5	4	5	5	5	5	5	38	5	5	5	4	19	5	5	5	15	4	5	5	14
49	5	4	5	5	4	4	4	4	35	5	5	4	5	19	4	3	3	10	3	4	4	11
50	5	5	4	4	5	4	4	4	35	5	4	5	4	18	4	5	5	14	5	4	5	14
51	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5	3	3	4	15	5	5	4	14	3	4	4	11
52	4	5	4	5	4	4	4	4	34	4	5	5	5	19	5	5	5	15	5	5	5	15
53	5	4	5	4	5	5	5	5	38	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	5	5	14
54	3	3	3	3	3	3	4	3	25	3	4	3	4	14	4	3	3	10	3	4	3	10
55	5	5	3	5	4	5	5	5	37	4	5	5	4	18	5	5	5	15	5	5	5	15
56	2	2	2	2	1	1	1	1	12	1	1	2	2	6	1	2	1	4	1	1	2	4
57	5	4	4	5	4	4	4	4	34	4	5	5	5	19	4	5	4	13	5	5	5	15
58	4	5	5	5	5	5	5	5	39	5	5	4	5	19	5	5	5	15	4	4	4	12
59	1	2	2	2	1	1	2	1	12	2	1	1	3	7	1	2	1	4	2	2	2	6
60	5	4	4	5	4	5	5	4	36	4	5	5	4	18	5	5	4	14	5	5	5	15
61	5	5	4	4	4	5	4	4	35	5	5	5	5	20	4	5	5	14	4	5	5	14
62	4	3	4	3	4	4	3	3	28	3	4	3	4	14	3	4	3	10	3	3	3	9
63	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	4	5	4	18	5	5	5	15	5	5	5	15
64	4	5	3	4	3	5	3	5	32	3	4	3	4	14	4	4	3	11	4	4	4	12
65	5	5	4	5	5	5	5	4	38	5	5	4	4	18	4	5	4	13	5	5	5	15
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	5	5	4	18	5	5	5	15	5	5	5	15

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	4	6.1	6.1	7.6
	3.00	8	12.1	12.1	19.7
	4.00	20	30.3	30.3	50.0
	5.00	33	50.0	50.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	12.1	12.1	12.1
	3.00	6	9.1	9.1	21.2
	4.00	21	31.8	31.8	53.0
	5.00	31	47.0	47.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	7.6	7.6	7.6
	3.00	11	16.7	16.7	24.2
	4.00	24	36.4	36.4	60.6
	5.00	26	39.4	39.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	10.6	10.6	10.6
	3.00	9	13.6	13.6	24.2
	4.00	16	24.2	24.2	48.5
	5.00	34	51.5	51.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	5	7.6	7.6	10.6
	3.00	7	10.6	10.6	21.2
	4.00	31	47.0	47.0	68.2
	5.00	21	31.8	31.8	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	3	4.5	4.5	7.6
	3.00	7	10.6	10.6	18.2
	4.00	21	31.8	31.8	50.0
	5.00	33	50.0	50.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	7	10.6	10.6	12.1
	3.00	6	9.1	9.1	21.2
	4.00	23	34.8	34.8	56.1
	5.00	29	43.9	43.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	5	7.6	7.6	10.6
	3.00	9	13.6	13.6	24.2
	4.00	26	39.4	39.4	63.6
	5.00	24	36.4	36.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	5	7.6	7.6	9.1
	3.00	13	19.7	19.7	28.8
	4.00	18	27.3	27.3	56.1
	5.00	29	43.9	43.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	2	3.0	3.0	6.1
	3.00	6	9.1	9.1	15.2
	4.00	28	42.4	42.4	57.6
	5.00	28	42.4	42.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	5	7.6	7.6	9.1
	3.00	12	18.2	18.2	27.3
	4.00	21	31.8	31.8	59.1
	5.00	27	40.9	40.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.5	4.5	4.5
	3.00	11	16.7	16.7	21.2
	4.00	28	42.4	42.4	63.6
	5.00	24	36.4	36.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	5	7.6	7.6	10.6
	3.00	8	12.1	12.1	22.7
	4.00	25	37.9	37.9	60.6
	5.00	26	39.4	39.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	7.6	7.6	7.6
3.00	8	12.1	12.1	19.7
4.00	12	18.2	18.2	37.9
5.00	41	62.1	62.1	100.0
Total	66	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	3.0	3.0	3.0
2.00	3	4.5	4.5	7.6
3.00	10	15.2	15.2	22.7
4.00	23	34.8	34.8	57.6
5.00	28	42.4	42.4	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.5	1.5	1.5
2.00	6	9.1	9.1	10.6
3.00	13	19.7	19.7	30.3
4.00	17	25.8	25.8	56.1
5.00	29	43.9	43.9	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.5	1.5	1.5
2.00	6	9.1	9.1	10.6
3.00	5	7.6	7.6	18.2
4.00	25	37.9	37.9	56.1
5.00	29	43.9	43.9	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	6.1	6.1	6.1
3.00	12	18.2	18.2	24.2
4.00	18	27.3	27.3	51.5
5.00	32	48.5	48.5	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Lampiran 4. Uji Validitas

		Correlations								
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.721**	.685**	.722**	.782**	.847**	.696**	.706**	.874**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1.2	Pearson Correlation	.721**	1	.602**	.811**	.782**	.832**	.649**	.737**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1.3	Pearson Correlation	.685**	.602**	1	.706**	.723**	.713**	.795**	.711**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1.4	Pearson Correlation	.722**	.811**	.706**	1	.671**	.773**	.740**	.730**	.875**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1.5	Pearson Correlation	.782**	.782**	.723**	.671**	1	.804**	.760**	.774**	.894**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1.6	Pearson Correlation	.847**	.832**	.713**	.773**	.804**	1	.733**	.786**	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1.7	Pearson Correlation	.696**	.649**	.795**	.740**	.760**	.733**	1	.774**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1.8	Pearson Correlation	.706**	.737**	.711**	.730**	.774**	.786**	.774**	1	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66
X1	Pearson Correlation	.874**	.873**	.840**	.875**	.894**	.922**	.874**	.885**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.632**	.676**	.571**	.874**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66
X2.2	Pearson Correlation	.632**	1	.680**	.497**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66
X2.3	Pearson Correlation	.676**	.680**	1	.478**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66
X2.4	Pearson Correlation	.571**	.497**	.478**	1	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	66	66	66	66	66
X2	Pearson Correlation	.874**	.845**	.862**	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.775**	.816**	.927**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66
X3.2	Pearson Correlation	.775**	1	.841**	.929**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66
X3.3	Pearson Correlation	.816**	.841**	1	.947**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	66	66	66	66
X3	Pearson Correlation	.927**	.929**	.947**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.795**	.817**	.931**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66
Y.2	Pearson Correlation	.795**	1	.865**	.942**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66
Y.3	Pearson Correlation	.817**	.865**	1	.947**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	66	66	66	66
Y	Pearson Correlation	.931**	.942**	.947**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 5. Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	66	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	8

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	66	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.852	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	66	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	66	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	3

Lampiran 6. Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.02460334
Most Extreme Differences	Absolute	.123
	Positive	.072
	Negative	-.123
Kolmogorov-Smirnov Z		1.002
Asymp. Sig. (2-tailed)		.268

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 7 Analisis Regresi Linier BergandaVariables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^b		Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.933 ^a	.870	.864	1.04910

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	456.429	3	152.143	138.235	.000 ^b
	Residual	68.238	62	1.101		
	Total	524.667	65			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Coefficients^a

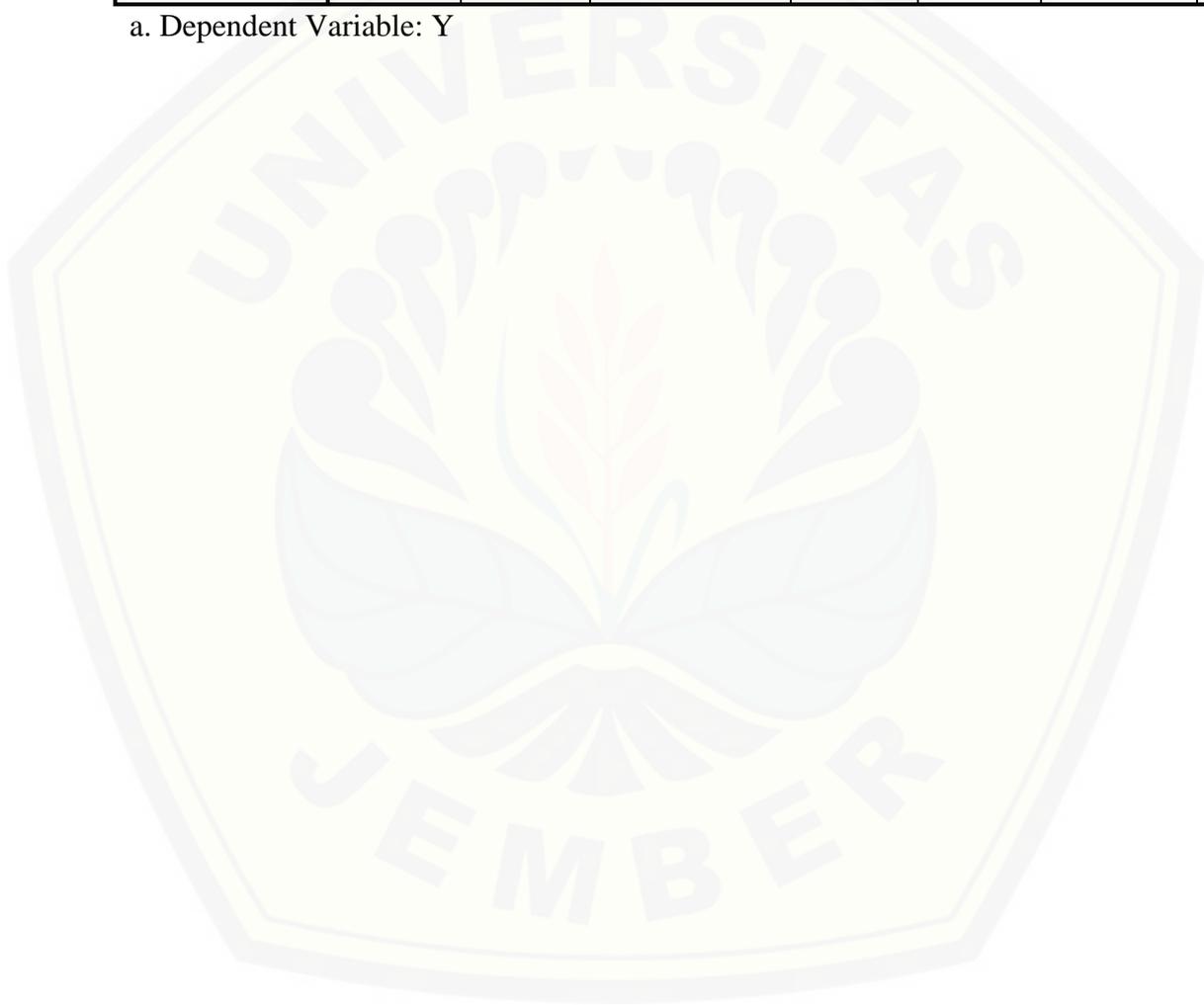
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.530	.675		-.785	.436
	X1	.164	.053	.412	3.108	.003
	X2	.266	.105	.302	2.547	.013
	X3	.249	.120	.249	2.085	.041

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 8. Uji MultikolinieritasCoefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.530	.675		-.785	.436		
X1	.164	.053	.412	3.108	.003	.120	8.363
X2	.266	.105	.302	2.547	.013	.150	6.684
X3	.249	.120	.249	2.085	.041	.147	6.816

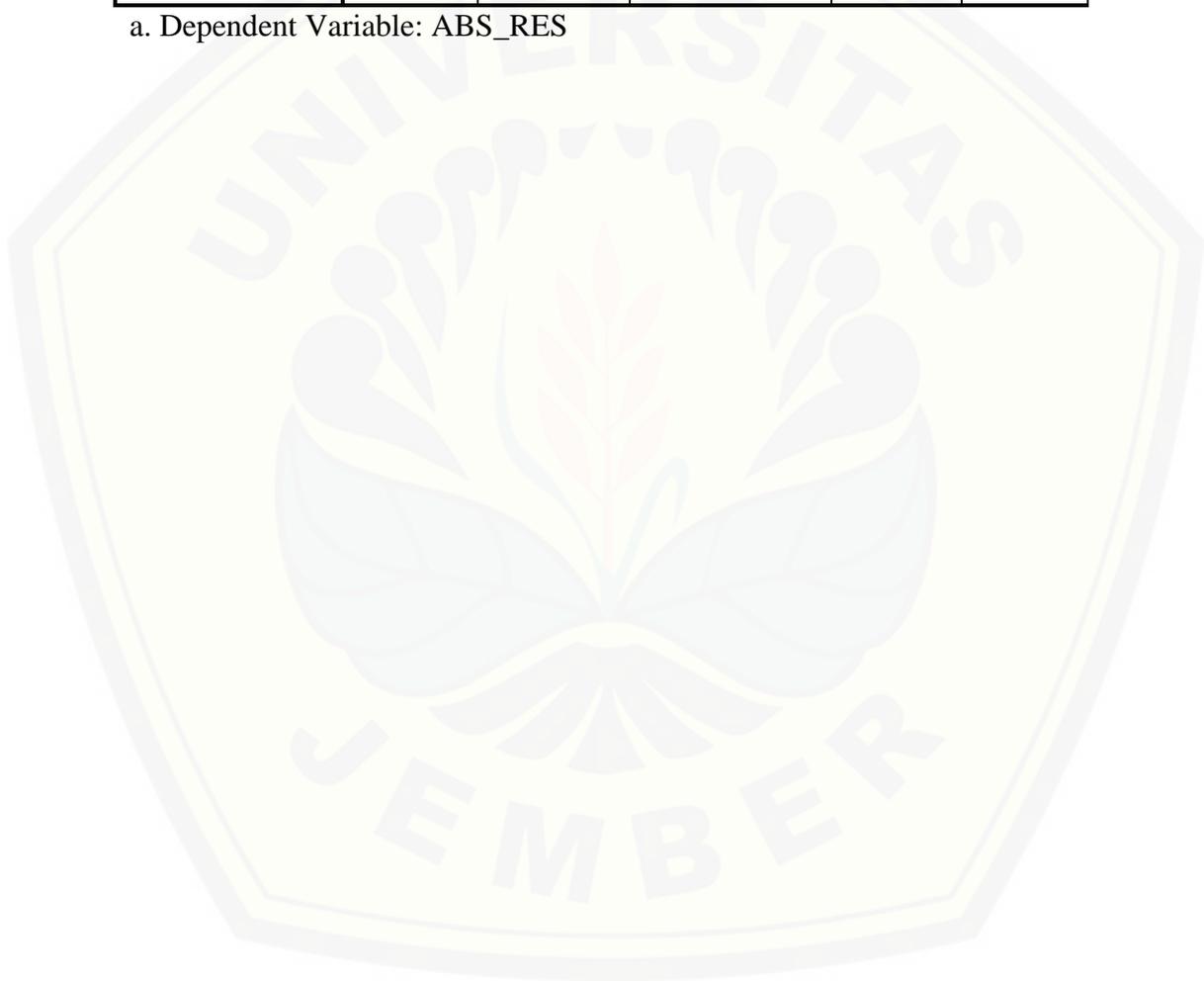
a. Dependent Variable: Y



Lampiran 9. Uji HeterokedastisitasCoefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.758	.372		2.036	.046
X1	.015	.029	.191	.520	.605
X2	-.014	.058	-.077	-.235	.815
X3	-.015	.066	-.075	-.226	.822

a. Dependent Variable: ABS_RES



Lampiran 10.r tabel

N	R	N	R	N	R	N	R	N	R	N	R
1	0.997	41	0.301	81	0.216	121	0.177	161	0.154	201	0.138
2	0.95	42	0.297	82	0.215	122	0.176	162	0.153	202	0.137
3	0.878	43	0.294	83	0.213	123	0.176	163	0.153	203	0.137
4	0.811	44	0.291	84	0.212	124	0.175	164	0.152	204	0.137
5	0.754	45	0.288	85	0.211	125	0.174	165	0.152	205	0.136
6	0.707	46	0.285	86	0.21	126	0.174	166	0.151	206	0.136
7	0.666	47	0.282	87	0.208	127	0.173	167	0.151	207	0.136
8	0.632	48	0.279	88	0.207	128	0.172	168	0.151	208	0.135
9	0.602	49	0.276	89	0.206	129	0.172	169	0.15	209	0.135
10	0.576	50	0.273	90	0.205	130	0.171	170	0.15	210	0.135
11	0.553	51	0.271	91	0.204	131	0.17	171	0.149	211	0.134
12	0.532	52	0.268	92	0.203	132	0.17	172	0.149	212	0.134
13	0.514	53	0.266	93	0.202	133	0.169	173	0.148	213	0.134
14	0.497	54	0.263	94	0.201	134	0.168	174	0.148	214	0.134
15	0.482	55	0.261	95	0.2	135	0.168	175	0.148	215	0.133
16	0.468	56	0.259	96	0.199	136	0.167	176	0.147	216	0.133
17	0.456	57	0.256	97	0.198	137	0.167	177	0.147	217	0.133
18	0.444	58	0.254	98	0.197	138	0.166	178	0.146	218	0.132
19	0.433	59	0.252	99	0.196	139	0.165	179	0.146	219	0.132
20	0.423	60	0.25	100	0.195	140	0.165	180	0.146	220	0.132
21	0.413	61	0.248	101	0.194	141	0.164	181	0.145	221	0.131
22	0.404	62	0.246	102	0.193	142	0.164	182	0.145	222	0.131
23	0.396	63	0.244	103	0.192	143	0.163	183	0.144	223	0.131
24	0.388	64	0.242	104	0.191	144	0.163	184	0.144	224	0.131
25	0.381	65	0.24	105	0.19	145	0.162	185	0.144	225	0.13
26	0.374	66	0.239	106	0.189	146	0.161	186	0.143	226	0.13
27	0.367	67	0.237	107	0.188	147	0.161	187	0.143	227	0.13
28	0.361	68	0.235	108	0.187	148	0.16	188	0.142	228	0.129
29	0.355	69	0.234	109	0.187	149	0.16	189	0.142	229	0.129
30	0.349	70	0.232	110	0.186	150	0.159	190	0.142	230	0.129
31	0.344	71	0.23	111	0.185	151	0.159	191	0.141	231	0.129
32	0.339	72	0.229	112	0.184	152	0.158	192	0.141	232	0.128
33	0.334	73	0.227	113	0.183	153	0.158	193	0.141	233	0.128
34	0.329	74	0.226	114	0.182	154	0.157	194	0.14	234	0.128
35	0.325	75	0.224	115	0.182	155	0.157	195	0.14	235	0.127
36	0.32	76	0.223	116	0.181	156	0.156	196	0.139	236	0.127
37	0.316	77	0.221	117	0.18	157	0.156	197	0.139	237	0.127
38	0.312	78	0.22	118	0.179	158	0.155	198	0.139	238	0.127
39	0.308	79	0.219	119	0.179	159	0.155	199	0.138	239	0.126
40	0.304	80	0.217	120	0.178	160	0.154	200	0.138	240	0.126