PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA DENGAN *BURNOUT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. INTIRODA MAKMUR PERSADA TBK, TANGERANG

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

Muhammad Aji

NIM: 7311411100

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2015

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Senin
Tanggal : 28 September 2015

Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen

Rini Setyo Wiltiastuti, S.E, M.M.
NIP. 197610072006042002

Pembimbing

Dra. Palupiningdyah, M.Si.
NIP. 195208041980032001

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 10 November 2015

Penguji I	Penguji II	Penguji III
Dr. Ketut Sudarma, M.M.	Nury Ariani Wulansari, SE. M.SC.	Dra.Palupiningdyah, M.Si.
NIP. 19521115 197803 1 002	NIP. 19850108 200912 2 004	NIP. 19520804 198003 2 001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Wahyono, M.M

NIP. 19560103 198312 1 001

iii

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang,

Muhammad Aji
NIM 7311411100

iv

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

"Kepemimpinan adalah gabungan unsur-unsur kecerdasan, sifat amanah, humanism, keberanian, serta disiplin.

Hanya ketika seseorang memiliki kelima unsur ini menjadi satu dalam dirinya, masing-masing dalam porsi yang tepat, baru dia layak dan bisa menjadi seorang pemimpin"

(Sun Tzu)

Persembahan :

1. Untuk kedua orang tua tercinta Bapak Bambang Suseno dan Ibu Linda Widijana.
2. Serta Guru-guru saya atas segala kebaikan, bimbingan, dukungan serta doa yang tiada hentinya.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana. Penulisan skripsi dapat terselesaikan berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum, Rektor Universitas Negeri Semarang, yang telah memberikan kesempatan menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, M.M., Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ijin penelitian skripsi ini.
3. Rini Setyo Witiastuti, S.E, M.M. Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ijin penelitian skripsi ini.
4. Dra. Palupiningdyah, M.Si. sebagai Dosen Pembimbing atas kritik, saran, motivasi dan bimbingan yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen manajemen yang telah membimbing saya selama empat tahun di UNNES.
6. Sahabat-sahabat menejemen UNNES angkatan 2011 terima kasih atas persahabatan yang hangat selama ini.

7. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Terima kasih atas segala bantuan dan bimbingannya selama ini, semoga amal dan bantuan saudara mendapat berkah yang melimpah dari Allah SWT dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, November 2015

Penulis,

SARI

Aji, Muhammad. 2015. "Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja dengan *Burnout* Sebagai *Variable Intervening* pada Karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada TBK, Tangerang". Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negri Semarang. Pembimbing : Dra. Palupiningdyah, M.Si.

Kata Kunci : *Servant Leadership*, *Burnout*, Kinerja Karyawan

Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen perusahaan. Pendekatan baru dalam kepemimpinan secara simultan bisa meningkatkan pertumbuhan pribadi karyawan serta memperbaiki kualitas dan pelayanan. Upaya pencapaian kondisi tersebut di tempat kerja perlu diterapkan suatu model kepemimpinan yang dikenal sebagai kepemimpinan melayani atau *servant leadership.* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan *bornout* sebagai vaiabel intervening pada karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang.

Populasi Penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang. Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *proportionate random sampling*, jumlah responden sebanyak 64 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode observasi, metode kuesioner dan metode literatur. Analisis data menggunakan regresi linier dan analisis jalur dengan program *SPSS versi 20*, dimana variabel yang digunakan meliputi *bornout*, kinerja pegawai dan *servant leadership*.

Hasil penelitian diperoleh bahwa nilai t hitung membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *bornout*. Hasil penelitian kedua diperoleh bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ke tiga menyatakan bahwa *bornout* berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja. Dan hasil penelitian selanjutnya diperoleh bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja dengan *burnout* berpengaruh secara positif dan signifikan.

Simpulan dari penelitian ini terbukti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* secara langsung terhadap kinerja. Saran bagi perusahan adalah sebaiknya pihak manajerial menerapkan kepemimpinan *servant leadership* serta dalam penerapannya menekankan pada pendekatan sosial dengan karyawannya.

ABSTRACT

Aji, Muhammad. 2015. "The Influence of *Servant Leadership* towards the Performance with *Burnout* as the *Intervening Variable* to the employees of PT. Inti Roda Makmur Persada TBK, Tangerang". Final Project. Management Department. Economics Faculty. Semarang State University. Advisor: Dra. Palupiningdyah, M.Si.

Keys Word : Servant Leadership, Burnout, Employee Performance

Human resource issues becomes the significant challenge for the company management. A new approach in leadership could simultaneously increase the employee's personal growth and repair the quality and services. An effort to achieve that condition at the workplace is necessary to be applied by a leadership model known as servant leadership. This study aims to investigate the influence of self-leadership to the employee performance with *bornout* as the intervening variable on the employees of PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk Tangerang.

The population of this study is all the employees of PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk Tangerang. Sampling technique using proportionate random sampling, there are 64 respondents. The methods of collecting the data are observation, questionnaires and literature. Data analysis using linear regression and line analysis with SPSS program version 20, in which the variables used include bornout, employee performance and servant leadership.

The result showed that t value is proved that servant leadership contributes positive and significant impact on the burnout. The second research results obtained proven that servant leadership gives positive influence and significant impact on the performance directly. The third result showed that burnout give negative effect And significant on the performance directly. And the next result showed that servant leadership to performance by burnout give negative affect and significant.

The conclusion of this study proved that there is a positive and significant influence of servant leadership on performance directly. The suggestion for the company is managerial division should apply managerial leadership and in its application emphasizes the social approach with the employees.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

PERSETUJUAN PEMBIMBING ii

PENGESAHAN KELULUSAN iii

PERNYATAAN iv

MOTTO DAN PERSEMBAHAN v

PRAKATA vi

SARI viii

ABSTRACT ix

DAFTAR ISI x

DAFTAR TABEL xiii

DAFTAR GAMBAR xv

I. PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 6

1.3 Tujuan Penelitian 7

1.4 Manfaat Penelitian 8

II. TINJAUAN PUSTAKA 9

2.1 Kinerja Karyawan 9

2.2 Servant Leadership 13

2.3 Burnout 17

2.4 Penelitian Terdahulu 19

2.5 Kerangka Berpikir 20

2.6 Hipotesis Penelitian 22

III. METODE PENELITIAN 23

3.1 Jenis dan Desain Penelitian 23

3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel 23

3.3 Variabel Penelitian 26

3.4 Jenis dan Sumber Data 27

3.5 Metode Pengumpulan Data 28

3.6 Uji validitas dan Reabilitas 29

3.7 Metode Analisis Data 32

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN 40

4.1 Hasil Penelitian 40

4.1.1 Karakteristik Responden 40

4.1.2 Deskriptif Variabel Penelitian 41

4.1.2.1 Variabel *Servant Leadership* 41

4.1.2.2 Variabel *Burnout* 43

4.1.2.3 Variabel Kinerja 45

4.1.3 Uji Asumsi Klasik 48

4.1.4 Analisis Jalur *(path Analysis)* 54

4.1.5 Pengujian Hipotesis 58

4.1.6 Pembahasan 63

V. PENUTUP

5.1 Simpulan 68

5.2 Saran 69

DAFTAR PUSTAKA 70

LAMPIRAN 85

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Absensi Karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang. Januari - Desember 2014 5

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu 19

Tabel 3.3 Jumlah Karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang tahun 2014 24

Tabel 3.4 Distribusi Sampel Penelitian 26

Tabel 3.5 Skala *Likert* 29

Tabel 3.6 Validitas Variabel *Servant Leadership, Burnout*, Kinerja Karyawan30

Tabel 3.7 Realibilitas Variabel Penelitian 32

Tabel 3.8 Kriteria Nilai Interval 33

Tabel 4.9 Karakteristik Responden Menurut Usia 40

Tabel 4.10 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin 40

Tabel 4.11 Deskripsi Variabel *Servant Leadership* 42

Tabel 4.12 Deeskripsi Variabel *Servant Leadership* Tiap Indikator 43

Tabel 4.13 Deskripsi Variabel *Burnout* 44

Tabel 4.14 Deeskripsi Variabel *Burnout* Tiap Indikator 45

Tabel 4.15 Deskripsi Variabel Kinerja 45

Tabel 4.16 Deeskripsi Variabel Kinerja Tiap Indikator 47

Tabel 4.17 Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dengan Variabel Dependen Burnout 49

Tabel 4.18 Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dengan Variabel Dependen Kinerja 50

Tabel 4.19 Hasil Uji Multikolonearitas dengan Variabel Dependen Burnout... 51

Tabel 4.20 Hasil Uji Multikolonearitas dengan Variabel Dependen Kinerja.... 51

Tabel 4.21 Hasil Uji Glejser dengan Burnout sebagai Variabel Dependen 53

Tabel 4.22 Hasil Uji Glejser dengan Kinerja sebagai Variabel Dependen 54

Tabel 4.23 Regresi Mopdel Satu dengan Variabel Dependen Burnout 55

Tabel 4.24 Regresi Model Dua dengan Variabel Dependen Kinerja 56

Tebel 4.25 Model Summary Regresi Model Satu 57

Tabel 4.27 Model Summary Regresi Model Dua 58

Tabel 4.28 Hasil Uji t dengan Variabel Dependen Burnout 59

Tabel 4.29 Hasil Uji t dengan Variabel Dependen Kinerja 59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis 21

Gambar 3.2 Path Analysis 37

Gambar 4.3 Grafik Normal P-Plot dengan Variabel Dependen Burnout 48

Gambar 4.4 Grafik Normal P-Plot dengan Variabel Dependen Kinerja 49

Gambar 4.5 Grafik *Scatterplot* dengan Variabel Dependen Burnout 52

Gambar 4.6 Grafik *Scatterplot* dengan Variabel Dependen Kinerja 53

Gamber 4.7 Analisis Jalur Model 1 Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja yang Dimediasi Burnout 62

Gambar 4.8 Full Model Struktur Analisis Jalur (Path Analisis) 62

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan, baik pada organisasi publik maupun organisasi privat. Seiring dengan adanya arus globalisasi menuntut setiap organisasi atau perusahaan untuk mampu berkompetisi, sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki (Sudarmanto, 2009:1).

Salah satu faktor krusial untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan adalah faktor kepemimpinan. Menurut Nutrayi (2004:43) Kepemimpinan yang dipakai dalam era spesialisasi dan pengejaran profit semata (seringnya dalam jangka waktu pendek), kini tidak layak dan pantas lagi untuk dipakai dalam era pengetahuan dan keterpaduan, pendekatan baru dalam kepemimpinan, yaitu yang secara simultan bisa meningkatkan partumbuhan pribadi karyawan serta memperbaiki kualitas dan pelayanan institusi dengan diupayakannya keterlibatan secara pribadi dari setiap anggota organisasi dalam proses pembuatan keputusan serta perilaku yang beretika dan ber tanggung jawab maka membutuhkan pendekatan baru dalam dunia kepemimpinan. Keterlibatan pemimpin dalam upaya meningkatkan kualitas kerja serta pertumbuhan prilaku karyawan diterapkan dalam suatu model kepemimpinan yang dikenal sebagai kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership*

(Astohar, 2012:56).

Servant leadership dapat menjadi alternatif kepemimpinan dalam masa perubahan organisasi. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Handoyo (2010:1) membuktikan bahwa konstruk *servant leadership* adalah unidimensionalitas, yang berarti konstruk ini merupakan satu kontruk yang utuh. konstruk *servant leadership* yang paling penting dinyatakan oleh Greenleaf (2002:146) adalah bahwa *servant leadership* di dasarkan pada tanggung jawab utama pada pelayanan terhadap bawahan dengan meletakkan kepentingan bawahan diatas kepentingan pemimpin. Spears (2002:225) menggambarkan *servant leadership* sebagai kepemimpinan yang melayani utamanya dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan atmosfer *dignity* (martabat) dan *respect* (hormat), membangun komunitas dan kerja tim, dan mendengarkan rekan dan karyawan.

Penerapan *servant leadership* dalam organisasi pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja bawahan atau karyawan, hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tatilu (2014:29) menyebutkan bahwa penerapan *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan keterangan bahwa karakteristik utama yang membedakan antara kepemimpinan yang melayani dengan model kepemimpinan lainnya adalah keinginan untuk melayani hadir sebelum adanya keinginan untuk memimpin.

Tantangan untuk menjadi pemimpin yang melayani adalah dalam tataran kesanggupan untuk memulai dengan melakukan perubahan sikap, cara pandang, dan perilaku terlebih dahulu. Pemimpinan hakekatnya harus memberikan

kesempatan kepada bawahannya menuju sukses dan berkomitmen membantu bawahan untuk meraih kesuksesan tersebut. Atasan yang baik percaya hal ini memang sudah seharusnya dilakukan dan merupakan bagian integral dari sikap dan perilakuknya. Dampak kongkritnya apabila perubahan yang ditawarkan dirasakan secara faktual oleh bawahan akan berdampak pada semangat dan moral bawahan pada semua jenjang perusahaan yang semakin meningkat. Secara bekelanjutan akan memberikan kontribusi pada produktifitas perusahaan itu sendiri. Bawahan atau pekerja akan menyadari bahwa mereka mendapatkan perlakuan yang semestinya dari atasannya, maka kinerja akan meningkat sesuai dengan perubahan perilaku pemimpin yang diikuti bawahan atau pekerjanya secara berjenjang dalam semua level perusahaan (Wibowo, 2013:1).

Frost (2003:340) menekankan peran pemimpin dalam membantu karyawan menemukan makna hidup dalam bekerja, tetapi akibat krisis kepemimpinan banyak orang yang menderita, mengalami *burnout*, tidak dapat menikmati hidup dalam pekerjaannya serta organisasi harus mengeluarkan banyak biaya untuk mengatasi tingkat tekanan stres di tempat kerja. Sehingga hal ini mendorong adanya kebutuhan yang besar akan pentingnya kepemimpinan yang berorientasi pada orang.

Permasalahan mengenai *burnout* terhadap kinerja karyawan ditunjukan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Asi (2013:21) menjelaskan bahwa hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *burnout* memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja, yang artinya saat *burnout* yang terjadi tidak segera diatasi maka kinerja karyawan akan terus mengalami kemunduran.

Hal berbeda terlihat pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2012:22) menjelaskan bahwa meskipun terdapat kejenuhan kerja (*burnout*) yang terjadi disebabkan oleh aktivitas ekstrem dimana pekerjaan dirasakan terlalu monoton dan berlebihan, sehingga perawat membutuhkan energi yang lebih agar tetap fokus, namun hasil penelitian menunjukan bahwa tidak ada hubungan antara *burnout* yang terjadi dengan kinerja perawat, yang di pengaruhi kemempuan control diri dari para responden serta kemampuan kreatifitas dalam menjalankan tugas yang menyebabkan dapat menekan tingkat *burnout* saat bekerja.

PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang adalah salah satu perusahaan manufaktur besi dan baja yang berlokasi di Jl. Gatot Subroto KM 5 Tangerang. Karyawan perusahaan merupakan salah satu asset yang memegang peran penting dalam keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan lebih baik, Karena sebagian besar kegiatan perusahaan membutuhkan tenaga kerja manusia sebagai salah satu faktor produksinya. Berdasarkan wawancara langsung dengan salah seorang pimpinan PT. Inti Roda Makmur Persada Tangerang, diperoleh informasi bahwa pemimpin sudah bersikap baik pada karyawan atau bawahannya dengan bersedia mendengarkan keluhan karyawan dan membantu mencari solusi dari berbagai persoalan terkait tugas-tugas yang sedang dijalankan karyawan, serta pemimpin sudah memberikan penghargaan terhadap prestasi atau kinerja karyawan. Seluruh upaya yang dilakukan oleh pemimpin tersebut dilakukan dengan tujuan agar tidak ada karyawan yang tertekan, sinis terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau disebut *burnout*, sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Salah satu indikator untuk mengukur kinerja

karyawan adalah dengan kehadiran karyawan. Menurut Mathis and Jackson (2006:224) kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang menghadapi permasalahan terkait dengan kehadiran karyawannya yang berjumlah 177 orang masih fluktuatif, hal ini dapat dilihat dalam data absensi sebagai berikut:

Tabel 1.1. Absensi Karyawan Pt. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang bulan Januari-Desember 2014

No	Bulan	Absensi	Presentase
1	Januari	33	18.6%
2	Februari	41	23.2%
3	Maret	66	37.3%
4	April	55	31.0%
5	Mei	50	28.2%
6	Juni	56	31.6%
7	Juli	50	28.3%
8	Agustus	53	29.9%
9	September	30	16.9%
10	Oktober	45	25.4%
11	November	37	20.9%
12	Desember	43	24.3%

Sumber: Data Perusahaan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang (2014)

Tabel 1.1 di atas menunjukan bahwa presentase ketidak hadiran karyawan terbilang fluktuatif selama tahun 2014, banyak diantara karyawan yang tidak masuk tidak menyertakan alasan atau ijin tidak masuk kerja. Hal tersebut menjadi bukti bahwa kinerja karyawan PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang masih rendah.

Keterangan di atas yang menjadi landasan dilakukannya penelitian di perusahaan PT. Intiroda Makmur Persada Tbk, Tangerang mengenai kualitas dan kinerja karyawan di perusahaan tersebut apakah kepemimpinan dalam perusahaan

tersebut mempengaruhi kinerja karyawannya yang juga menggunakan *burnout* sebagai variabel *intervening*. Terkait dengan penelitian ini, *burnout* merupakan varibel *intervening* dimana *burnout* dapat menjembatani atau memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Maka judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah "Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Burnout* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Adakah pengaruh positif dan signifikan *Servant leadership* terhadap *burnout* karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang?
2. Adakah pengaruh positif dan signifikan *Servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang?
3. Adakah pengaruh positif dan signifikan *Burnout* terhadap Kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang?
4. Adakah pengaruh *Servant leadership* secara positif dan signifikan terhadap kinerja dengan *burnout* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui keterikatan hubungan antara *servant leadership*, *burnout* dan kinerja karyawan, maka rumusan masalah yang

diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap *burnout* PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang.
2. Mengetahui adanya pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang.
3. Mengetahui adanya pengaruh positif dan signifikan *burnout* terhadap kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang.
4. Mengetahui pengaruh *Servant leadership* secara positif dan signifikan terhadap kinerja dengan *burnout* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang?

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pihak yang berkepentingan antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis :
   a. Bagi penulis

      Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah serta bagaimana menyusun sebuah penelitian dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia.

   b. Bagi Penelitian lain

Untuk menambah sumbangan pemikiran dan pengetahuan dalam penelitian terkait *servant leadership, burnout* dan kinerja karyawan pada proses perjalanan subuah perusahaan dari sudut pandang akademis.

2. Manfaat Praktis :
3. Bagi PT.Inti Roda Makmur Persada. Tbk Tangerang, untuk mengukur sejauh mana *servant Ledership* serta *burnout* berdampak pada kinerja karyawannya yang diharapkan perusahaan dan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi kebijakan seperti membatasi jam lembur karyawan dan pertemuan berkala untuk dengar pendapat dengan seluruh karyawan serta melakukan pendekatan sosial antara pimpinan perusahaan dengan karyawan dengan tujuan utama meningkatkan kinerja karyawannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Karyawan

2.1.1. Pengertian Kinerja

Menurut Sudarmanto (2009:8) dalam konteks hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas-aktifitas selama periode waktu tertentu. Sedangkan dalam konteks kinerja sebagai perilaku, berarti kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. (Sulistyani, 2009:223).

3.1.2. Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja (*performance evaluation*) dalaam organisasi sebuah perusahaan merupakan kunci dalam pengembangan karyawan. Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi pegawai pada perusahaan. Penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan karyawan dan sekaligus dapat memberikan *feedback* (umpan balik) bagi para karyawan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas sumber daya manusia dalam organisasi (Sulistiyani, 2009:223-224).

3.1.3. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan sesuatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan-kebijakan organisasi. Kebijakan-kebijakan organisasi dapat menyangkut aspek individual maupun aspek organisasi. Adapun manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui feedback yang diberikan oleh organisasi.
2. Penyesuaian gaji yang dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasikan karyawan secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
3. Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari karyawan sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
4. Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada karyawan, yaitu dengan dilakukanya penilaian yang obyektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi para karyawan.
5. Dapat membantu karyawan mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian kinerja, atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang buruk sehingga atasan dapat membantu menyelesaikannya.
6. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahuinya kinerja karyawan secara keseluruhan, akan menjadi

informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik atau tidak.

Informasi penilaian kinerja tersebut dapat dipakai perusahaan untuk mengelola kinerja karyawannya, dan mengungkapkan kelemahan kinerja karyawan sehingga pemimpin dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja para karyawan sangat membantu pimpinan dalam mengabil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh (Sulistiyani, 2009:225). Sedangkan tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan karyawan.
b. Memotivasi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya.
c. Mendistribusikan reward dari organisasi atau perussahaan yang dapat berupa tambahan gaji atau upah serta promosi yang adil.

3.1.4. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis and Jackson (2006:378-379) adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas

   Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan

b. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d. Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

e. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Maka kinerja dapat dipahami sebagai salah satu nilai yang didapat atas pekerjaan atau hasil dari tindakan seseorang sebagai wujud dari usahanya yang sejalan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Atau karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar tercapai manfaat dan tujuan kinerja bagi perusahaan secara efektif, sehingga indikator

yang digunakan pada variabel kinerja adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerjasama.

2.2. *Servant Leadership*

2.2.1. Pengertian *Servant Leadership*

Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Greenleaf pada tahun 1970, menurut Spears (2002:255) mengatakan bahwa pemimpin yang melayani adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutanya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Perbedaan ini nyata dari sikap yang dibawakan oleh si pelayan, pertama adalah merasa yakin bahwa kebutuhan tertinggi orang lain terpenuhi. Tujuan utama dari seorang pemimpin pelayan adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russell & Stone, 2002:11). Pemimpin yang melayani pada akhirnya akan mengembangkan sikap indivudu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik.

Model kepemimpinan pelayanan yang dikembangkan oleh Lantu (2007:48) memprioritaskan pengembangan karyawan sebagai hal yang utama dan pertama, secara tidak langsung pemimpin diharapkan mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan jangka panjang dan berkelanjutan. Hal ini merupakan dampak dari perubahan perilaku yang melayani bawahan yang terjadi dalam fase

yang berurutan dan berlangsung secara terus menerus.

Menurut Wert (2004:12), pemimpin pelayan bertugas sebagai berikut :

1. Melaju ke arah tujuan yang besar dengan tetap memegang 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.
2. Membalikkan piramid yang terdapat dalam pemikiran manajemen konvensional. Mereka memposisikan diri di bagian bawah piramid dan melepaskan energi, ketertarikan, dan bakat-bakat yang ada dalam tim, bisnis dan komunitas mereka.
3. 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.
4. 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.
5. Membangun kekuatan dengan mengatur masing-masing pribadi dalam tim bisnis, dan komunitasnya untuk memberikan kontribusi terbaik di bidangnya masing-masing. Hal ini meningkatkan kinerja setiap orang dan membuat tim menjadi lebih solid karena menggabungkan kekuatan banyak orang.

2.2.2. Indikator *Servant Leadership*

Kerangka diusulkan oleh Barbuto dan Wheeler (2006:176) menggabungkan 10 karakteristik Spears (2002:242) dengan dimensi keinginan yang alami untuk melayani orang lain , yang menjadi dasar untuk *Servant leadership* disebutkan dalam tulisan-tulisan dari greenleaf. Keinginan untuk melayani adalah tertanam dalam semua konsep *servant leadership*. Dimensi dari *servant Leadership* menggunakan pengembangan dimensi dari Barbuto dan Wheeler (2006:304-307), serta Wong and Page (2003:14) dimensi *Servant Leadership* adalah sebagai berikut:

1. Tindakan *(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.

2. Empati *(Emotional healing)*

   Menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dari trauma atau penderitaan.

3. Bijaksana *(Wisdom)*

   Menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut.

4. Mencari solusi *(Persuasive mapping)*

   Menggambarkan sejauhmana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.

5. Tumbuh *(Organizational stewardship)*

   Menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui progam pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas dan mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas.

6. Berjiwa Sosial *(Humility)*

   Mengambarkan kerendahan hati pemimpin, serta menempatkan dan menghargai prestasi orang lain lebih daripada prestasi sendiri.

7. Visioner *(Vision)*

   Menggambarkan sejauhmana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan organisasi dan menuliskan visi bersama.

8. Melayani *(Service)*

   Menggambarkan sejauhmana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan

Maka *servant Leadership* dapat dipahami sebagai konsep kepemimpinan yang menekankan pada peran pemimpin sebagai pelayan bagi bawahan atau

karyawannya. Pemimpin sebagai pelayan ditunjukan dengan berbagai perilakunya seperti berupaya membangun komitmen serta kualitas kinerja karyawan, menghargai prestasi karyawan dan memotivasi karyawan agar berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi atau perusahaan melalui berbagai dimensi kepemimpinan yang melayani diantaranya *Altruistic calling, Emotional healing, Wisdom, Persuasive mapping, Organizational stewardship, Humility, Vision, Service.*

2.3. Burnout

Maslach, *et al,* (2005:187) mendefinisikan *burnout* sebagai sindrom psikologis yang melibatkan respon berkepanjangan terhadap stressor interpersonal yang kronis dalam pekerjaannya. *Burnout* memiliki tiga dimensi yaitu kelelahan, sinis dan rendahnya

2.3.1. Pengertian *Burnout* penghargaan terhadap diri sendiri.

Menurut Muslihudin (2009:30) Kejenuhan kerja *(Burnout)* adalah suatu kondisi fisik, emosi dan mental yang sangat drop yang diakibatkan oleh situasi kerja yang sangat menuntut dalam jangka panjang sedangkan Menurut Machlach, et al. (1998:201) *burnout* pada dasarnya merupakan ketidakcocokan antara apa yang orang ingin lakukan dan apa yang harus dilakukan orang itu, sehingga hal ini menghasilkan ketidakcocokan yang signifikan antara sifat seseorang dangan tuntutan karakteristik pekerjaan.

2.3.2. Indikator *Burnout*

Pada umumnya, devinisi yang biasa diterima tentang *Burnout* berupa tiga hal yang digunakan sebagai konsep oleh Maslach, et al. (2005:188-189) mencakup tiga dimensi yaitu:

1. Kelelahan

   Kelelahan (*emotional exhaustion*) merupakan penentu utama kualitas *burnout*, dikatakan demikian karena perasaan lelah mengakibatkan seseorang merasa kehabisan energi dalam bekerja sehingga timbul perasaan enggan untuk melakukan pekerjaan baru dan enggan untuk berinteraksi dengan orang lain

2. Sinis

   Sinis (*depersonalization*), ditandai dengan kecenderungan individu meminimalkan keterlibatannya dalam pekerjaan bahkan kehilangan idealismenya dalam bekerja. *Depersonalization* adalah cara yang dilakukan seseorang untuk mengatasi kelelahan emosional yang dihadapinya. Perilaku tersebut merupakan upaya untuk melindungi diri dari tuntutan emosional yang berlebihan dengan meperlakukan orang lain sebagai obyek.

3. Rendahnya Penghargaan Terhadap Diri Sendiri.

   Rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri (*low personal accomplishment*), merupakan kecenderungan memberikan evaluasi negatif terhadap diri sendiri. Individu merasa pesimis dengan kemampuannya bekerja, sehingga setiap pekerjaan dianggap sebagai beban yang berlebihan.

Maka dapat dipahami bahwa *burnout* merupakan sebuah situasi pada karyawan baik pada kondisi fisik, mental serta emosi yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang harus dijalankan, kondisi tersebut berupa kelelahan kerja,

berpandangan sinis terhadap pekerjaan atau meminimalkan kontribusinya dalam bekerja serta hubungannya dengan orang lain atau tim, dan rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri atau pesimis dengan kemampuannya dalam bekerja.

2.4. Penelitian Terdahulu

Table 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Penulis	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Kepemimpinan transaksional, transformasional, *Servant Leadership* pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Galesong Pratama Manado	Tatilu. Tahun 2014	Y = Kinerja X1=Kepemimpinan transaksional X2= Kepemimpinan Transformasional X3 = *Servant Leadership*	Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, *Servant Leadership* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Scale Development and Construct Clarification of *Servant Leadership*	Barbuto and Wheeler. Tahun 2006	Y = *Servant Leadership* X1 = Scale Development X2 = Construck Clarification	Strong factor structures and good performance in all validity criteria indicate that the instrument offers value for future research.
3.	Pengaruh Iklim Organisasi dan *Burnout* terhadap Kinerja Perawat RSUD	Asi. Tahun 2013	Y = Kinerja Perawat X1 = Iklim Organisasi X2 = *Burnout*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan negatif terhadap *burnout*.
4.	Kejenuhan kerja *(burnout)* dengan kinerja perawat dalam pemberian asuhan keperawatan.	Maharani. Tahun 2012	Y = Kinerja Perawat X = Kejenuhan Kerja	Kesimpulan dari penelitian ini adalah tidak ada hubungan kejenuhan kerja dengan kinerja perawat dalam pemberian asuhan keperawatan di instalasi rawat inap (IRNA) Rumah Sakit Baptis Kediri

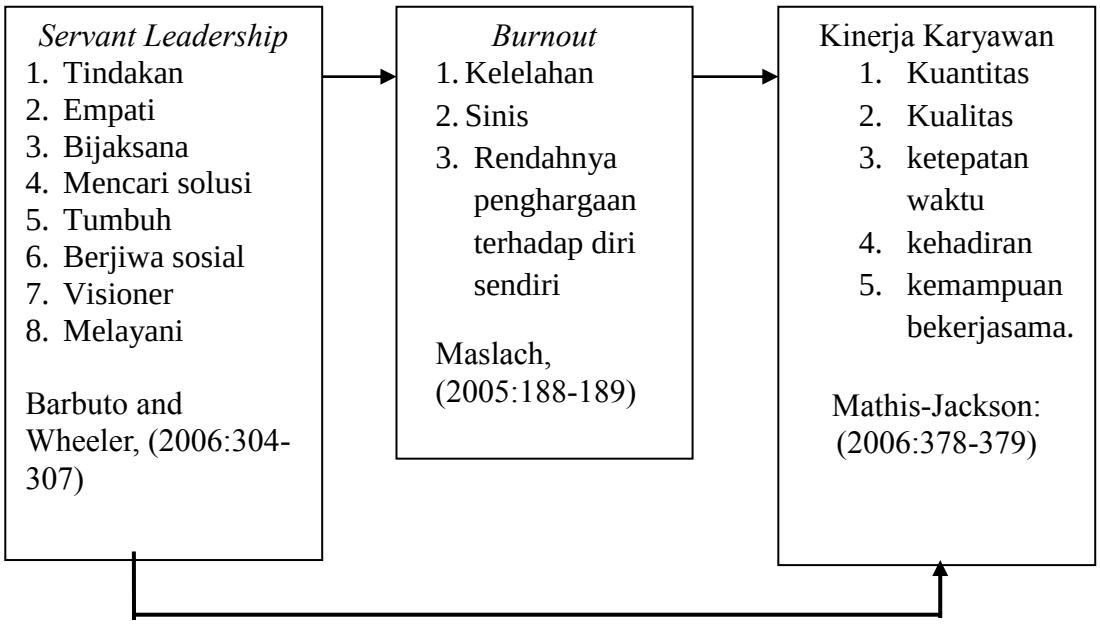
Persamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama mengukur apakah gaya kepemimpinan *servent leadership*

mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan serta *burnout* sebagaimana mempengaruhi kinerja, namun perbedaannya adalah dari segi pengangkatan masalah, dalam penelitian penulis akan mengukur pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja namun melalui *burnout* sebagai variabel *intervening* yang dapat menjembatani atau memediasi pengaruh *servent leadership* terhadap kinerja tersebut.

2.5. Kerangka Berfikir

Kerangka penelitian adalah bagian teori yang menjelaskan tentang alasan atau argumentasi bagi rumusan hipotesis**.** Berkaitan dengan hal tersebut, perlu diketahui skema penelitian yang menggambarkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, *servant leadersip* dan *burout*. Kinerja dapat dipahami sebagai salah satu nilai yang didapat atas pekerjaan atau hasil dari tindakan seseorang sebagai wujud dari usahanya yang sejalan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerja sama. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu adalah factor kepemimpinan, dalam hal ini konsep kepemimpinan yang melayani (*servant leadership)* yang dipahami sebagai konsep kepemimpinan yang menekankan pada peran pemimpin sebagai pelayan bagi bawahan atau karyawannya ditunjukan dengan upaya-upaya pemimpin membangun komitmen serta kualitas kinerja karyawan, menghargai prestasi karyawan dan memotivasi karyawan agar berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi atau perusahaan melalui

berbagai dimensi kepemimpinan yang melayani seperti *Altruistic calling, Emotional healing, Wisdom, Persuasive mapping, Organizational stewardship, Humility, Vision, Service.* Tantangan bagi *servant leadership* dapat berasal dari dalam diri karyawan, kondisi kelelahan kerja *(burnout),* ditandai dengan kelelahan pada karyawan, berpandangan negatif terhadap pekerjaan, dan rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri atau pesimis dengan kemampuannya dalam bekerja, *burnout* dalam penelitian dijadikan sebagai variabel yang dapat menjembatani pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan atau disebut variabel *Intervening* yang akan di ukur seberapa besar pengaruh variable *intervening* dalam penelitian in terhadap kinerja karyawan. Maka kerangka berpikir dalam penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

2.6. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2013:96) hipotesis penelitian merupakan jawaban

sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Berdasarkan landasan teori di atas, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut**:**

H_1: Ada pengaruh positif dan signifikan *Servant leadership* terhadap *burnout* karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang.

H_2: Ada pengaruh positif dan signifikan *Servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang.

H_3 : Ada pengaruh positif dan signifikan *Burnout* terhadap kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang.

H_4: Ada pengaruh *Servant leadership* secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan dengan *burnout* sebagai variabel *intervening* PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang.

.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013:7) metode ini sebagai metode ilmiah atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menemukan pengaruh langsung dan tidak langsung dari *burnout* sebagai mediasi atau *intervening* pada teori *servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang. Desain penelitian meliputi: populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, metode pengumpulan data, validitas dan reabilitas instrumen penelitian, dan analisis data. Jenis data penelitian ini berupa data primer dan sekunder.

3.2. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1. Populasi

Ferdinand (2011:215) menyatakan bahwa populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai semesta penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang yang berjumlah 177 orang. Data karyawan sebagai berikut:

Tabel 3.3 Jumlah Karyawan PT.Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang tahun 2014

No	Bagian – bagian Karyawan	Jumlah Populasi
1	Chrome / Platting	46
2	Cutting	6
3	Heading	8
4	Nipple	19
5	Packing	61
6	Spoke	19
7	Swaging	15
8	Wip	3
Jumlah		177

Sumber : PT.Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang

3.2.2. Sampel

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi menurut Ferdinand (2011:215). Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel. Rumus yang digunakan untuk menetapkan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah rumus Slovin menurut Umar (2005:120). Berikut rumus penentuan jumlah sampel berdasarkan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1+N\,e^2}$$

Keterangan:

n : Ukuran sampel

N : Ukuran Populasi

e^2 : Ketidaktelitian karena pengambilan sample yang dapat ditolerir,

Dalam penelitian ini, N= 177 dan e = 10%, Maka :

$$n = \frac{177}{1 + 177\ (10\%)^2}$$

$$n = \frac{177}{1 + 177\ (0{,}1)^2}$$

$$n = \frac{177}{2{,}77}$$

$n = 63{,}89892$ (dibulatkan menjadi 64)

Jadi jumlah sempel adalah berjumlah 64 orang karyawan.

3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel terbagi atas dua macam, yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Teknik *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi populasi untuk dijadikan sampel. Jenis yang digunakan yaitu *proportionate random sampling* merupakan teknik pengambilan sampel anggota populasi yang dilakukan secara proporsional, Pengambilan sampel acak sederhana dilakukan melalui undian untuk menentukan dari masing-masing bidang pada PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang.

Rumus *Proportionate Random Sampling* menurut Sugiyono (2013:75) adalah sebagai berikut:

$$\boxed{S = \frac{Ni}{n}\ x\ N}$$

Keterangan :

S : ukuran sample

Ni : Ukuran populasi (pada setiap bagian masing-masing bidang)

N : Ukuran (total) sampel

n : Ukuran (total) popolasi

Maka perhitungan pengambilan sempel sebagai berikut:

Tabel 3.4 Distribusi Sampel Penelitian

No	Bagian-bagian Karyawan	Jumlah Populasi	Proporsi Sampel	Jumlah Sampel
1	Chrome / Platting	46	46/177x64 = 16,6	17
2	Cutting	6	6/177x64 = 2,1	2
3	Heading	8	8/177x64 = 2,89	3
4	Nipple	19	19/177x64 = 6,87	7
5	Packing	61	61/177x64 = 22,0	22
6	Spoke	19	19/177x64 = 6,87	7
7	Swaging	15	15/177x64 = 5,4	5
8	Wip	3	3/177x64 = 1,0	1
Jumlah		177		64

Sumber: PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang

3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2013:38) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel yang diteliti yang terdiri dari *variabel independent, variabel dependent dan variabel* mediasi atau *intervening.*

Ferdinand (2011:28) menyatakan bahwa variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik pengaruhnya positif maupun negatif. Dalam *script analysis* akan terlihat bahwa variabel yang menjelaskan mengenai jalan atau cara sebuah masalah dipecahkan adalah tidak lain variabel– variabel independen, Variabel independen dalam penelitian adalah *Servant Leadership*. Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian penelitian. Dalam *script analysis* nuansa sebuah masalah tercermin dari

variabel independen. Hakikat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dari sebuah model, dalam penelitian ini variabel dependentnya adalah kinerja karyawan. Variabel mediasi atau *intervening* merupakan variabel antara yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis. Variabel ini berperan seperti fungsi sebuah variabel independen, dalam penelitian ini yang menjadi variabel mediasi atau *intervening* adalah *burnout*. adapun definisi operasional variabel adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan (Variabel Dependen) adalah kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. (Sulistyani, 2009:223).
2. *Servant Leadership* (Variabel Independen) adalah model kepemimpinan yang melayani dan berorientasi memprioritaskan pengembangan karyawan sebagai hal yang utama dan pertama, secara tidak langsung pemimpin diharapkan mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan jangka panjang dan berkelanjutan (Lantu, 2007:48)
3. *Burnout* (Variabel Intervening) adalah suatu kondisi fisik, emosi dan mental yang sangat drop yang diakibatkan oleh situasi kerja yang sangat menuntut dalam jangka panjang (Muslihudin, 2009:30)

3.4. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder .Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama seperti

dalam penelitian ini dari hasil pengisian kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data tidak langsung yang dalam penelitian ini diperoleh dari lembaga objek penelitan yaitu PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini hanya sumber data internal, yaitu bersumber dari dalam perusahaan, diperoleh dari Karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

a. Observasi

   Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Berbeda halnya dengan wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi obyek-obyek alam yang lain menurut Sugiyono (2013:145). Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mengamati keadaan dan kondisi Pekerjaan Karyawan PT. Intiroda Makmur Persada Tbk, Tangerang.

b. Kuesioner atau angket

   Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan

data yang efisien bila peneltii tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsuung atau dikirim melalui pos atau internet. Menurut Sugiyono (2013:142) dalam menjawab pertanyaan, penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan presepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara psesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian menurut Sugiyono (2013:39).

Adapun gradasi nilai pengukuran dari 1 sampai 5, dengan alternatif jawaban : Sangat tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S)dan Sangat Setuju (SS) di mana setiap jawaban diberi skor masing– masing sebagai berikut:

Tabel 3.5 Skala *Likert*

Keterangan	Skor
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2009:142)

c. Metode Literatur

Menurut Ferdinand (2011:291), metode literatur (metode kepustakaan atau penelusuran literatur) dilakukan dengan mencari data dan informasi yang terkait dengan penelitian melalui berbagai artikel, jurnal ilmiah, dan sumber lain di perpustakaan.

3.6. Uji Validitas dan Reabilitas

3.6.1. Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut menurut Ghozali (2011:52). Pengujian validitas dapat dilakukan dengan bantuan program SPSS. Pengujian suatu data dapat dikatakan valid apabila Sig hitung < Sig α 5% (0,05). Di bawah ini merupakan hasil uji validitas variabel *servant leadership*, *burnout*, serta kinerja karyawan dengan 30 Sampel.

Tabel 3.6. Validitas Variabel *servant leadership, burnout*, kinerja karyawan

No Item	Sig hitung	Sig *alpha* (0,05)	Keterangan
Servant Leadership			
1	0.000	0,05	Valid
2	0.025	0,05	Valid
3	0.000	0,05	Valid
4	0.000	0,05	Valid
5	0.000	0,05	Valid
6	0.001	0,05	Valid
7	0.004	0,05	Valid
8	0.000	0,05	Valid
9	0.008	0,05	Valid
10	0.002	0,05	Valid
11	0.004	0,05	Valid
12	0.002	0,05	Valid
13	0.010	0,05	Valid
14	0.093	0,05	Tidak Valid

15	0.035	0,05	Valid
16	0.044	0,05	Valid
17	0.001	0,05	Valid
18	0.004	0,05	Valid
19	0.001	0,05	Valid
20	0.002	0,05	Valid
21	0.000	0,05	Valid
22	0.000	0,05	Valid
23	0.000	0,05	Valid
24	0.001	0,05	Valid
25	0.000	0,05	Valid
Burnout			
1	0.000	0,05	Valid
2	0.000	0,05	Valid
3	0.000	0,05	Valid
4	0.000	0,05	Valid
5	0.002	0,05	Valid
6	0.000	0,05	Valid
7	0.000	0,05	Valid
8	0.000	0,05	Valid
9	0.000	0,05	Valid
10	0.000	0,05	Valid
11	0.000	0,05	Valid
Kinerja Karyawan			
1	0.000	0,05	Valid
2	0.000	0,05	Valid
3	0.000	0,05	Valid
4	0.000	0,05	Valid
5	0.000	0,05	Valid
6	0.000	0,05	Valid
7	0.000	0,05	Valid
8	0.000	0,05	Valid
9	0.000	0,05	Valid
10	0.000	0,05	Valid
11	0.000	0,05	Valid
12	0.000	0,05	Valid
13	0.000	0,05	Valid
14	0.000	0,05	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

Tabel diatas menunjukan, semua pertanyaan dalam penelitian ini meliputi servant leadership, burnout serta kinerja karyawan menunjukan bahwa pada item peryataan no.14 dinyatakan tidak valid dikarenakan sig hitung > daripada sig

alpha (0,05) , maka peneliti menghilangkan item pernyataan tersebut karena sudah terwakili oleh pernyataan yang lain yang dinyatakan valid.

3.6.2. Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian. Suatu variabel dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu menurut Ghozali (2011:47). Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dipakai dua kali mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relatif sama, maka alat ukur tersebut reliabel. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama.

Cronbach Alpha (α) suatu variabel dikatakan reliabel (handal) jika memiliki *Cronbach Alpha* > 0,70. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan program *SPSS for Windows versi 20* dalam menguji validitas dan reabilitas instrumen kuesioner. Tabel dibawah ini merupakan tabel reliabilitas variabel dalam penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3.7 Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	*Cronbach's*	Kriteria	Keterangan
1	*Servant Leadership*	0,908	0,70	Reliabel
2	*Burnout*	0,928	0,70	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,920	0,70	Relibael

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

3.7. Metode Analisis Data

Beberapa metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu:

3.7.1. Metode Analisis Data Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya menurut Sugiyono (2013:128). Data-data statistik yang dikumpulkan umumnya masih acak, mentah dan tidak terorganisir dengan baik. Data-data tersebut harus diringkas dengan baik dan teratur, baik dalam bentuk tabel atau presentasi grafis. Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian menurut Ferdinand (2011:271).

Data penelitian masing-masing variabel dideskriptifkan dalam bentuk deskriptif persentase. Adapun analisis deskripsi persentase pada variabel penelitian menggunakan rumus:

Prosentase skor = $\frac{n}{N}\ x\ 100\%$

Keterangan :

n = skor

N = jumlah skor dalam variabel

Kemudian disusun kriteria sebagai berikut:

1. % terendah (% r) = (1:5 x 100%) = 20%
2. % tertinggi (% t) = (5:5 x 100%) = 100%
3. Jarak = 100% - 20% = 80%

4. Banyak kelas = 5 Kelas
5. *Interval* kriteria = 80% : 5 = 16%
6. Menentukan nilai *interval* (Sukestiyarno, 2009:28)

Tabel 3.8 Kriteria Nilai Interval

Interval Presentase	Kriteria
84,01% - 100%	Sangat Tinggi
68,01% - 84%	Tinggi
52,01% - 68%	Sedang
36,01% - 52%	Rendah
20% - 36%	Sangat Rendah

Sumber : Sugiyono (2013:129)

3.7.2. Uji Asumsi Klasik

Dalam uji asumsi klasik ini, ada 4 pengujian yang harus dilakukan, yaitu:

a. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*Independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

1. Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi. Tetapi secara individual variabel-variabel indpenden banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi, maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonierias.

3. Multikolonieritas juga dapat dilihat dari *tolerance* dan lawannya serta *variance inflation factor (VIF)*. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independenyang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi karena VIF = 1/*tolerance*. Nilai *cutoff* yang umum dpakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance* ≤ 0.10 atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 menurut Ghozali (2011:105-106).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedastisitas dapat dilihat pada grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED menurut Ghozali (2011:139). Dasar analisis dari uji heteroskedastisitas ini adalah:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal menurut Ghozali (2011:106). Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot dan Uji statistik kolmogrof-smirnov. Dalam grafik probability plot, data dikatakan terdistribusi normal jika penyebaran titik-titik disekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan untuk menentukan data terdistribusi normal atau tidak dengan metode uji kolmogrov-smirnov pengambilan keputusan yaitu jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih lebih dari 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

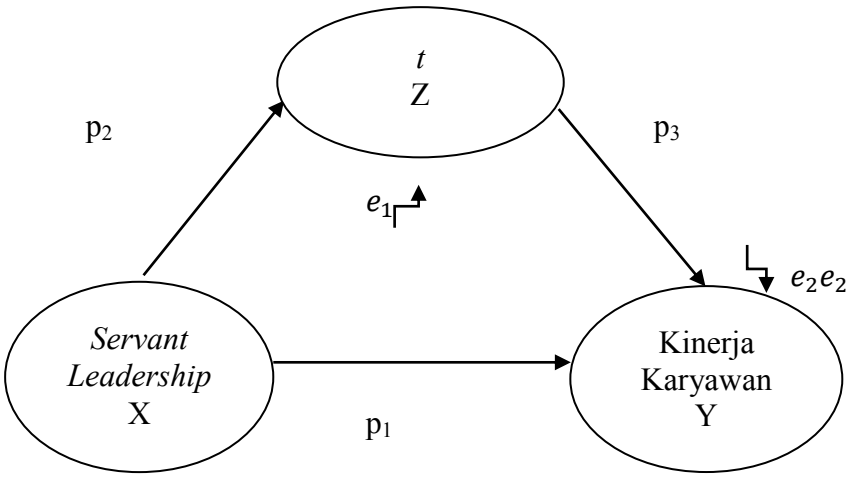
3.7.3. Uji Hipotesis

Ghozali (2011:103) menjelaskan untuk mengetahui Kebenaran prediksi dari pengujian regresi yang dilakukan, maka dilakukan pencarian nilai koefisien determinasi (*adjusted* R^2).Uji F juga digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama – sama dengan melihat nilai F nya. Tingkat signifikan dalam penelitian ini sebesar 5% (Ghozali, 2011:105). Kriteria pengambilan keputusan terhadap uji F adalah sebagai berikut:

a. Apabila angka probabilitas signifikansi > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.
b. Apabila angka probabilitas signifikansi < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

3.7.4. Analisis Jalur

Ghozali (2011:249) mengemukakan bahwa untuk menguji variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*path analysis*) analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kasualitas antar variabel (model *casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kasualitas antar variabel. Gambar dibawah ini merupakan model jalur yang menggambarkan secara eksplisit hubungan kuasalitas antar variabel beradasarkan pada teori, anak panah menunjukan hubungan antar variabel. Model bergerak dari kiri. Setiap nilai p menggambarkan jalur dan koofisien jalur. Berikut adalah model analisis path yang digambarkan dalam penelitian:



Gambar 3.2. ***Path Analysis***

Gambar model jalur di atas menunjukan hubungan berdasarkan teori bahwa X mempunyai hubungan langsung dengan Y (p_1) dan X mempunyai huungan tidak langsung ke Y yaitu dari X ke *Z (*p_2) baru kemudian ke Y (p_3). Maka menurut Ghozali (2011:250) dapat dihitung total pengaruh variabel sebagai berikut:

Pengaruh Langsung X ke Y $= p_1$

Pengaruh tidak langsung X ke Z ke Y $= p_2 \; x \; p_3$

Total pengaruh (Korelasi X ke Y) $= p_1 + (p_2 x \; p_3)$

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukan hunbungan yang dihipotesiskan. Ghozali (2011:151). Maka dua persamaan struktural dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Z = $p_2 X + e_1$……(1)

Y = $p_1 X + p_3 Z + e_2$……(2)

Keterangan:

X : *Servant leadership*

Y : Kinerja Karyawan

Z : *Burnout*

$p_2 X$: Koefisien jalur X ke Z

$p_1 X$: Koefisien jalur X ke Y

$p_3 Z$: Koefisien jalur Z ke Y

e_1 : Eror struktur 1

e_2 : Eror struktur 2

Menurut (Ghozali 2011:152) dalam penentuan terdapat atau tidaknya efek mediasi atau *intervening* dalam model, dapat dilihat dari kriteria seperti dibawah ini yaitu:

1. Jika nilai pengaruh total koefisien jalur > nilai pengaruh langsungnya, maka terdapat hubungan *intervening* mediasi
2. Jika nilai pengaruh total koefisien jalur < nilai pengaruh langsungnya, maka tidak terdapat hubungan *intervening* mediasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Karakteristik Responden

Responden yang dijadikan subjek dalam penelitian ini adalah 64 karyawan PT Inti Roda Persada Tbk, Tangerang. Berdasarkan data dari hasil penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket maka diperoleh ketetangan tentang karakteristik responden menurut usia, jenis kelamin dan pekerjaan, sebagai berikut :

Tabel 4.9 Karakteristik Responden Menurut Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	16 – 24 tahun	27	23.3%
2	25 – 33 tahun	42	36.2%
3	34 – 42 tahun	21	18.1%
4	43 – 51 tahun	22	19.0%
5	52 – 60 tahun	4	3.4%
	Jumlah	64	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2015

Tabel 4.9 di atas menunjukan bahwa jenis usia responden paling besar dalam penelitian ini adalah usia 25-33 tahun yaitu sebanyak 42 orang (36,2%) dan yang paling kecil pada usia 52-60 tahun sebanyak 4 orang (3,4%). Hal ini menunjukan karyawan PT Inti Roda Persada Tbk, Tangerang didominasi oleh karyawan dengan usia produktif dimana pada usia tersebut merupakan usia yang sesuai untuk bekerja.

Tabel 4.10 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	54	93.6%
2	Perempuan	10	6.4%
Jumlah		64	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2015

Tabel 4.10 di atas menunjukan bahwa jenis kelamin responden paling besar dalam penelitian ini adalah laki-laki yaitu sebanyak 54 orang (93,6%) hal ini menandakan bahwa jumlah laki-laki yang lebih banyak bekerja dan terlibat di perusahaan PT Inti Roda Persada Tbk, Tangerang dibandingkan dengan perempuan. Artinya bahwa pekerjaan ini lebih sesuai dikerjakan oleh karyawan laki laki dibandingkan karyawan perempuan.

4.1.2 Deskriptif Variabel Penelitian

4.1.2.1 Variabel *Servant leadership*

Variabel *Servant leadership* dibentuk dari 8 indikator, berikut adalah deskripsi persepsi karyawan PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang mengenai *Servant leadership* yang dimiliki oleh pemimpinnya.

Tabel 4.11 Deskripsi variabel *Servant leadership* tiap indikator

No	Indikator	Skor Empiris	Skor Ideal	Persentase skor	Kriteria
1	Tindakan	642	900	71.3%	Tinggi
2	Empati	639	900	71.0%	Tinggi
3	Kebijaksanaan	873	1200	72.8%	Tinggi
4	Solusi	639	900	71.0%	Tinggi
5	Tumbuh	415	600	69.2%	Tinggi
6	Sosial	598	900	66.4%	Sedang
7	Visioner	624	900	69.3%	Tinggi
8	Melayani	614	900	68.2%	Tinggi
Rata-rata				**69,9%**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer Diolah (2015)

Tabel 4.11 di atas menunjukan dapat diketahui indiaktor kebijaksanaan memperoleh persentasi tertinggi yaitu 72,8% sedangkan indicator sosial memilikli persentase terendah yaitu 66,4%, ini menunjukan bahwa pimpinan PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang bersikap bijaksana pda bawahanya namun kurang berinteraksi social dengan para karyawan.

4.1.2.2 Variabel *Burnout*

Variabel *burnout* dibentuk dari 3 indikator, berikut adalah deskripsi *burnout* yang dialami karyawan PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang.

Tabel 4.12 Deskripsi variabel *Burnout* tiap indikator

No	Indikator	Skor Empiris	Skor Ideal	Persentase skor	Kriteria
1	Sinis	582	1200	48.5%	Rendah
2	Kelelahan	595	1200	49.6%	Rendah
3	Pesimis	411	900	45.7%	Rendah
Rata-rata				**47,9%**	**Rendah**

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2015

Tabel 4.12 menyatakan indiaktor sinis memperoleh persentasi 48,5% indicator kelelahan memiliki persentase yaitu 49,6%, dan indicator pesimis memiliki persentasi 45,7%. ini menunjukan bahwa karyawan PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang tidak memiliki kendala psikologis untuk melaksanakan pekerjannya.

4.1.2.3 Variabel Kinerja

Variabel kinerja dibentuk dari 5 indikator, berikut adalah deskripsi kinerja karyawan PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang.

Tabel 4.13 Deskripsi variabel Kinerja tiap indikator

No	Indikator	Skor Empiris	Skor Ideal	Persentase skor	Kriteria
1	Kualitas	751	1200	62.6%	Sedang
2	Kuantitas	347	600	57.8%	Sedang
3	Kehadiran	557	900	61.9%	Sedang
4	Ketepatan Waktu	397	600	66.2%	Sedang
5	Kerjasama	545	900	60.6%	Sedang
Rata-rata				**61,82%**	**Sedang**

Sumber: Data Primer Diolah (2015)

Tabel 4.13 menginformasikan bahwa semua indikator pembentuk variabel

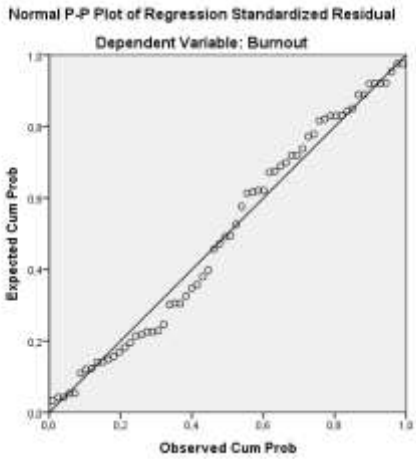
kinerja karyawan termasuk dalm kategori cukup baik dengan indek persentase minimum 57,8% yaitu pada variabel kuantitas, indeks peersentasi maksimum 66,2% yaitu pada variabel ketepatan waktu dan indeks persentasi rata-rata 61,8%. ini menunjukan bahwa karyawan PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang, ini menunjukan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan masih perlu ditingkatkan dengan modal ketepatan waktu kerja yang telah dimiliki karyawan.

4.1.3 Uji Asumsi Klasik

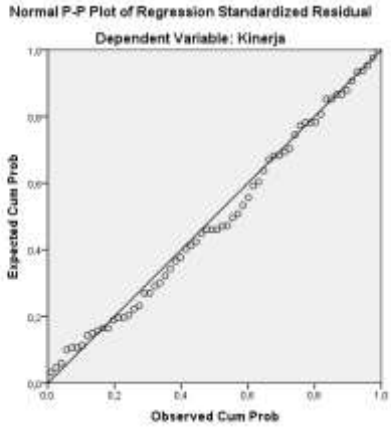
Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui kondisi data yang dipergunakan dalam penelitian. Hal tersebut dilakukan agar diperoleh model analisis yang tepat. Model analisis regresi penelitian ini mensyaratkan uji asumsi terhadap data yang meliputi :

4.1.3.1 Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau *residual* mempunyai distribusi normal, seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai *residual* mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah *residual* berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2011:106). Uji normalitas dilihat pada grafik Normal P-Plot sebagai berikut :



Gambar 4.3 Grafik Normal P-Plot dengan Variabel Dependen Burnout



Gambar 4.4 Grafik Normal P-Plot dengan Variabel Dependen Kinerja

Gambar 4.3 dan 4.4 menyatakan bahwa untuk variabel dependen burnout dan variabel dependen kinerja, titik-titik pada gambar *normal probability plot* cenderung membentuk garis diagonal, sehingga dapat diketahui bahwa model berdistribusi normal. Untuk memastikan data terdistribusi normal dilakukan pengujian kedua dengan uji statistik dengan Kolmogorov-Smirnov. Hasil output dari pengujian normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dengan Variabel Dependen Burnout

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters[a,b]	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4,07839149
Most Extreme Differences	Absolute	,086
	Positive	,086
	Negative	-,068
Kolmogorov-Smirnov Z		,687
Asymp. Sig. (2-tailed)		,733

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* pada Tabel 4.14 untuk variabel dependen burnout menunjukkan 0,687 dan nilai kolmogrov-smirnov sebesar 0,733. Karena nilai *Asymp. Sig (2-tailed)*> 0,05, hal ini berarti data penelitian terdistribusi normal.

Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dengan Variabel Dependen Kinerja

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters[a,b]	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4,60645539
Most Extreme Differences	Absolute	,087
	Positive	,087
	Negative	-,053
Kolmogorov-Smirnov Z		,699
Asymp. Sig. (2-tailed)		,712

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* pada Tabel 4.15 untuk variabel dependen kinerja menunjukkan 0,699 dan nilai kolmogrov-smirnov sebesar 0,712. Karena nilai *Asymp. Sig (2-tailed)*> 0,05, hal ini berarti data penelitian terdistribusi normal.

4.1.3.2 Uji Multikolonearitas

Uji multikolonearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonearitas didalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inlation Factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance*> 10% dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan tidak ada multikolonearitas antar variabel bebas dalam model regresi (Ghozali, 2011:105). Berikut hasil perhitungan menggunakan progam IBM SPSS 19 :

Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolonearitas dengan Variabel Dependen Burnout

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	63,736	7,047		9,044	,000		
	Servant leadership	-,440	,083	,557	-5,278	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Burnout

Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolonearitas dengan Variabel Dependen kinerja

Coefficients[a]

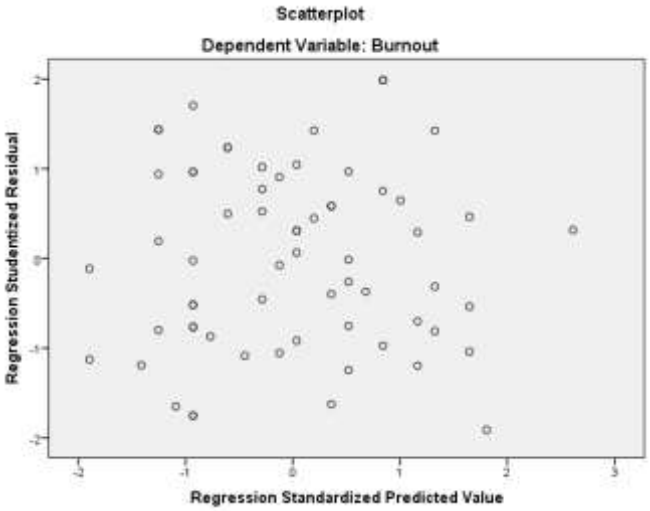
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,494	12,221		,777	,440		
	Servant leadership	,475	,114	,501	4,154	,000	,690	1,449
	Burnout	-,222	,145	-,185	-1,536	,130	,690	1,449

a. Dependent Variable: Kinerja

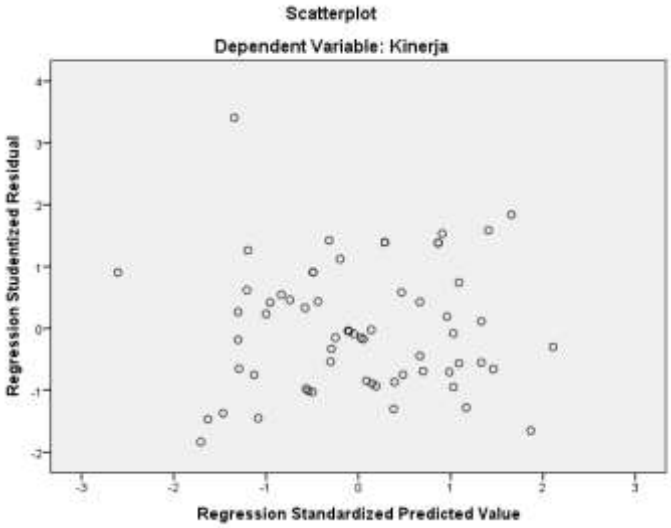
Tabel 4.16 dan Tabel 4.17 menunjukan Hasil perhitungan nilai *Tolerance* tidak ada variabel independen yang menunjukkan nilai *Tolerance* ≥ 0,10, begitu juga dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai VIF ≤ 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen untuk variabel dependen burnout maupun untuk variabel dependen kinerja.

4.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas. Untuk menguji heterokedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* dengan pola titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah sumbu Y. Berikut hasil pengolahan menggunakan progam IBM SPSS 19 :



Gambar 4.5 Grafik *Scatterplot* dengan Variabel Dependen Burnout



Gambar 4.6 Grafik *Scatterplot* dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Gambar 4.5 dan Gambar 4.6 menunjukan pada grafik *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa untuk variabel dependen burnout dan variabel kinerja tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini.

Selain mengamati grafik *scatterplot* uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan dengan uji Glejser. Uji glejser yaitu pengujian dengan meregresikan

nilai absolute residual terhadap variabel independen. Output dari uji glejser adalah sebagai berikut :

Tabel 4.18 Hasil uji Glejser dengan Burnout sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,314	3,593		,366	,716
	Servant leadership	,026	,043	,076	,604	,548

a. Dependent Variable: ABS1

Tabel 4.19 Hasil uji Glejser dengan Kinerja karyawan sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,836	7,228		1,222	,226
	Servant leadership	-,051	,068	-,115	-,750	,456
	Burnout	-,033	,086	-,060	-,389	,699

a. Dependent Variable: ABS2

Tabel 4.18 dan Tabel 4.19 menunjukan hasil tampilan output SPSS dengan jelas menunjukan semua variabel independen mempunyai nilai sig ≥ 0,05. Jadi tidak ada variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen absut. Hal ini terlihat pada nilai sig pada tiap-tiap variabel independen seluruhnya diatas 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

4.1.4 Analisis Jalur (*Path Analysis)*

Dalam penelitian ini menggunakan dua kali metode analisis data yaitu regresi linear dan analisis jalur. Regresi linear dilakukan sebanyak dua kali yaitu analisis regresi yang pertama untuk mengetahui hubungan dari variabel independen terhadap variabel *intervening* dan analisis regresi yang kedua untuk mengetahui hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

4.1.4.1 Regresi Model Satu dengan Variabel *Dependent Burnout*

Pada model regresi satu ini akan menjelaskan hubungan variabel independen yaitu *servant leadership* terhadap burnout sebagai variabel dependen yang dapat dilihat pada tabel 4.20 sebagai berikut :

Tabel 4.20 Regresi Model Satu dengan Variabel *Dependent* burnout

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	63,736	7,047		9,044	,000
	Servant leadership	-,440	,083	-,557	-5,278	,000

a. Dependent Variable: Burnout

Hasil analisis pada tabel 4.20 menunjukan persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : $Y1 = -0,557\ X1 + e$

Persamaan regresi tersebut mempunyai makna sebagai berikut :

Nilai β *servant leadership* sebesar -0,557 artinya apabila ada kenaikan dari nilai *servant leadership*, maka nilai dari variabel burnout mengalami kenaikan begitu pula sebaliknya.

4.1.4.2 Regresi Model Dua dengan Variabel *Dependent* Kinerja

Pada model regresi dua ini akan menjelaskan hubungan variabel independen yaitu *servant leadership*, burnout terhadap kinerja sebagai variabel dependen yang dapat dilihat pada tabel 4.21 sebagai berikut :

Tabel 4.21 Regresi Model Dua dengan Variabel *Dependent* kinerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,494	12,221		,777	,440
	Servant leadership	,475	,114	,501	4,154	,000
	Burnout	-,222	,145	-,185	-1,536	,130

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil analisis pada tabel 4.21 menunjukan persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y2 = 0{,}501X1 + -0{,}185\ X2 + e$$

4.1.4.3 Analisis Jalur

Pada penelitian ini akan menjelaskan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja melalui *burnout*. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu dua persamaan regresi yang menunjukan pengaruh yang dihipotesiskan. Dalam penelitian ini menggunakan dua persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y1 = b_1 X_1 + e1 \text{ ..... } (1)$$

$$Y2 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e2 \text{ ..... } (2)$$

Dimana nilai *standardized coefisient beta servant* adalah b1 pada model

regresi satu. Sedangkan pada model regresi dua, nilai *standardized coefisient beta servant leadership* adalah b1, *standardized coefisient beta burnout* adalah b2.

Untuk nilai *standardized coefisient beta* persamaan regresi satu diperoleh dengan melihat tabel 4.20 akan memberikan informasi *standardized coefisient beta* (b1) *servant leadership* sebesar -0,557.

Untuk nilai *standardized coefisient beta* persamaan regresi dua diperoleh dengan melihat tabel 4.21 akan memberikan informasi *standardized coefisient beta* (b1) servant sebesar 0,501, *standardized coefisient beta* (b2) *burnout* sebesar -0,185.

Besarnya nilai e1 = $\sqrt{1-R^2}$ dimana nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel *model summary* untuk persamaan regresi model satu. Besarnya nilai e2 = $\sqrt{1-R^2}$ dimana nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel *model summary* untuk persamaan regresi model dua. Sehingga nilai e1 dapat dilihat dengan melihat tabel 4.17 dan nilai e2 dengan melihat tabel 4.18.

Tabel 4.22 Model Summary Regresi Model Satu

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,557[a]	,310	,299	4,111

a. Predictors: (Constant), Servant

b. Dependent Variable: Burnout

$e_n = \sqrt{1-R^2}$

Nilai e1 = $\sqrt{1-0{,}310}$

e1 = $\sqrt{0{,}69}$

= 0,830

Tabel 4.23 Model Summary Regresi Model Dua

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,623[a]	,388	,368	4,681

a. Predictors: (Constant), Burnout, Servant

b. Dependent Variable: Kinerja

$e_n = \sqrt{1 - R^2}$

Nilai e2 = $\sqrt{1 - 0{,}388}$

e2 = $\sqrt{0{,}612}$ = 0,782

Berdasarkan perhitungan diatas maka persamaan struktural penelitian sebagai berikut:

Burnout = -0,577X1 + 0,830 (1)

Kinerja = 0,501X1 + -0,185X2 + 0,782 (2)

4.1.5 Pengujian Hipotesis

4.1.5.1 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individual (parsial) variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau tidak. Hasil output dari SPSS untuk Y1 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.24 Hasil Uji t dengan Variabel *Dependent* Burnout

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	63,736	7,047		9,044	,000
	Servant leadership	-,440	,083	-,557	-5,278	,000

a. Dependent Variable: Burnout

Tabel 4.24 menyatakan bahwa :

a. Pada variabel *Servant leadership* memiliki t_{hitung} sebesar -5,278 dengan tingkat signifikansi 0,000 ≤ 0,05, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap burnout. Maka **H1** yang menyatakan "Ada pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap burnout" **ditolak.**

Tabel 4.25 Hasil Uji t dengan Variabel *Dependent* Kinerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,494	12,221		,777	,440
	Servant leadership	,475	,114	,501	4,154	,000
	Burnout	-,222	,145	-,185	-1,536	,130

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4.25 menyatakan bahwa :

a. Pada variabel *servant leadership* memiliki t_{hitung} sebesar 4,154 dengan tingkat signifikansi 0,000 ≤ 0,05, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka **H2** yang menyatakan "Ada pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja" **diterima.**

b. Pada variabel burnout memiliki t_{hitung} sebesar -1,536 dengan tingkat signifikansi 0,130 ≥ 0,05, karena tingkat signifikansi variabel *burnout* lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa *burnout* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Maka **H3** yang menyatakan "Ada pengaruh negatif dan signifikan burnout terhadap kinerja" **ditolak.**

c. Uji Signifikansi Variabel Secara Tidak Langsung

Untuk menguji pengaruh variabel secara tidak langsung, yaitu dengan menghitung nilai jalur pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung ditotal, apabila nilai total pengaruh lebih besar dari nilai pengaruh langsungnya, maka dapat dikatakan bahwa variabel mampu memediasi variabel *independent* nya.

1. Pengaruh Tidak Langsung *servant leadership* terhadap kinerja yang dimediasi *burnout*

Pengaruh *servant leadership* secara langsung terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar P2 : 0,501 pada signifikansi sebesar 0,000, hal ini berarti *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karena nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Pengaruh tidak langsung *servant leadership* dapat dilihat dari pengaruh langsung terhadap *burnout* yang memiliki nilai koefisien sebesar P1 : -0,557 pada signifikansi 0,000, dan pengaruh *burnout* terhadap kinerja yang memiliki nilai koefisien sebesar P3 : -0,185 pada signifikansi 0,130. Nilai pengaruh tidak langsung di dapat dari hasil perbandingan total pengaruh langsung yaitu nilai koefisien P2 dengan pengaruh tidak langsung P1 dan P3. Interpretasi dari hasil analisis jalur dapat dilakukan sebagai berikut :

Pengaruh langsung

Servant leadership terhadap kinerja (P2) = 0,501

Pengaruh tidak langsung

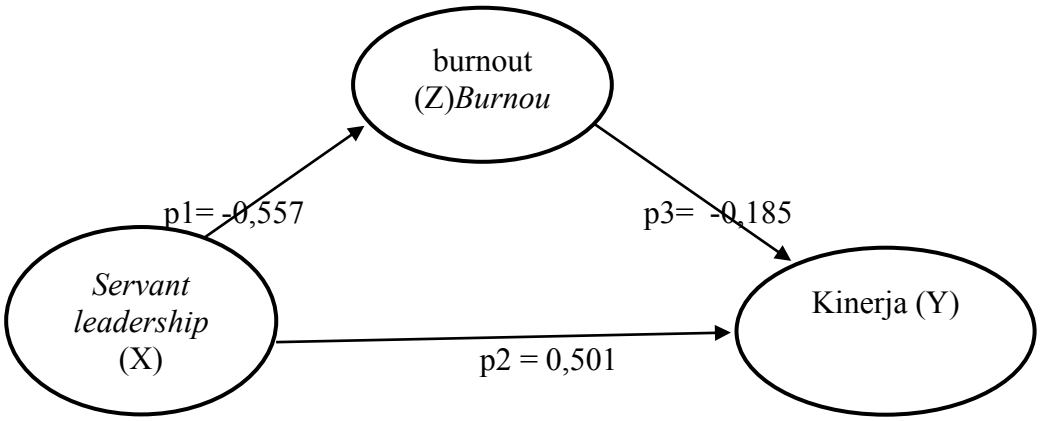
Servant leadership terhadap *burnout* ke kinerja

(P1 x P3) = (-0,557 x -0,185) = 0,103

Total = 0,604

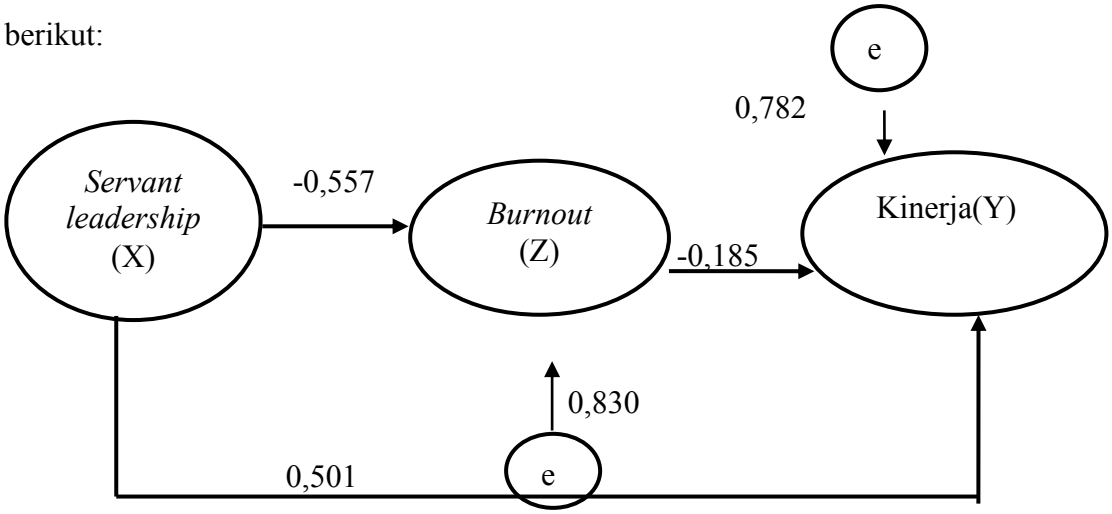
Hasil hitungan tersebut menyatakan bahwa nilai total pengaruh secara tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsungnya yaitu 0,604 > 0,501, maka dapat dikatakan variabel *burnout* dapat memediasi *servant leadership* terhadap kinerja dan **H4** yang menyatakan "Ada pengaruh *servant leadership* secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *burnout*" **diterima**. Penjelasan untuk pengaruh tidak langsung

servant leadership terhadap kinerja yang dengan *burnout* sebagai veriabel *intervening* terlihat pada gambar berikut :



Gambar 4.7 Analisis Jalur Model 1 pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja yang dimediasi *burnout*

Berdasarkan perhitungan di atas maka gambar struktural penelitian sebagai berikut:



Gambar 4.8 Full Model Struktur Analisis Jalur (*Path Analysis*)

4.1.6 Pembahasan

4.1.6.1 Pengaruh *servant leadership* terhadap *burnout*

Hasil penelitian menunjukan servant leadership berpengaruh negative dan signifikan terhadap *burnout*, ini menunjukan semakin tinggi servant leadership maka tingkat *burnout* semakin menurun. *Burnout* merupakan suatu kondisi yang harus diminimalisir dalam dunia kerja, ketika pekerja menjadi sinis atas pekerjaannya maka dapat menyebabkan lingkungan kerja kurang kondusif yang dapat berakibat pada menurunnya kinerja karyawan.

Kebijaksanaan dan jiwa melayani yang terdapat pada seorang pemimpin merupakan faktor yang mampu meningkatkan optimistis karyawan dalam bekerja, saat pemimpin tak lagi simpati, tak mampu memberi solusi pada karyawan sudah bisa dipastikan karyawan akan pesimis dalam mencapai target kerja alhasil pekerjaan yang dilakukan pun menjadi tidak optimal. Kondisi kerja yang tidak sehat mempercepat datangnya rasa lelah dari seorang pekerja, ini jelas akan lebih meperburuk kondisi.

Pemimpin perusahaan dituntut memiliki jiwa sosial yang tinggi, pemimpin yang baik bukanlah yang hanya bisa memberi perintah pada bawahannya saja tetapi juga mampu mempererat hubungan antara sesama karyawan melalui jiwa sosial yang dimilikinya. Pada dasarnya pemimpin dan karyawan tidak berbeda jauh, perbedaan mendasar hanyalah pada fungsinya saja dimana pemimpin bertanggung jawab atas segala yang telah dicapai oleh karyawan sedangkan karyawan harus mempertanggung jawabkan apa yang mereka kerjakan pada pemimpin tanpa dibebani tanggung jawab atas pekeerjaan pemimpin. Dari sini

pemimpin dituntun memiliki rasa empati yang tinggi pada bawahannya sebagai bentuk kongkrit kepedulian pimpinan atas bawahanya.

Fakta dilapangan menunjukan pengaruh servant leadership di PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang termasuk dalam kategori baik, hasil ini diikuti dengan rendahnya tingkat *burnout* pada karyawan. Runtuhnya suatu perusahan bisa dimulai dari penurunan kinerja karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya, ketika karyawan telah mereasa lelah, dukungan dan motivasi dari pimpinan tak kunjung datang maka yang terjadi muncul sifak pesimistis karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan tidak bisa dibiarkan bekerja begitu saja mereka perlu pehatian, perlu kepedulian dan sedikit pelayanan dari pimpinan untuk membangkitkan raya loyal nya dalam bekerja.

4.1.6.2 Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukan *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Inti Roda Persada Tbk, Tangerang. Besarnya pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja karyawan secara langsung. Hasil ini menunjukan bahwa *Servant leadership* merupakan aspek yang mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan. Kepemimpinan pelayan menggunakan pendekatan mendasar dan bersifat jangka panjang, yang pada akhirnya akan memberikan perubahan secara menyeluruh pada kehidupan personal dan profesional pegawai. Bukan nasib pemimpin untuk dilayani, tetapi adalah hak istimewanya untuk melayani, pemimpin yang mau melayani dalam artian membantu kesulitan bawahannya lebih dihormati oleh para karyawan.

Sikap saling peduli inilah yng memicu iklam kerja kondusif yang pada akhirnya kinerja karyawanpun meningkat (Astohar, 2012:16).

Hasil penelitian tingkat *Servant leadership* di PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang termasuk dalam kategori baik. Pimpinan perusahaan tersebut bersikap bijaksana pada para karyawanya. Hasil pengakuan karyawan menyebutkan bahwa kuantitas kerja karyawan kerap kali tidak melampaui target namun pimpinan perusahaan masih mempertahankan mereka. Dalam kondisi kesulitan kerapkali pimpinan perusahaan memberikan solusi pda karyawan baik secara langsung saat pengontrolan maupun ketika briefing dengan karyawan. Satu hal yang masih kurang terlihat adalah adalah sikap sosial pemimpin dengan para karyawan, diluar kerja pimpinan perusahaan sangat jarang berbincang-bincang dengan karyawan, bisa jadi para pimpinan memliki pertimbangan yang baik sehingga memutuskan untuk beersikap seperti ini.

Tujuan utama dari seorang pemimpin pelayan adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russell & Stone, 2002:147). Pemimpin yang melayani pada akhirnya akan mengembangkan sikap indivudu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik. Sikap ini bisa menumbuhkan rasa tanggung jawab karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Ketika karyawan merasa dilayani oleh atassannya dalam artian diperhaikan atas kesulitan kerja yang dialaminya dan diberi penghargaan ketika melakukan pekerjaan melebihi target yang ditetapkan tentu akan loyal pada perusahaan yang bersangkutan.

Servant leadership memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Karakteristik utama yang membedakan antara kepemimpinan pelayan dengan model kepemimpinan lainnya adalah keinginan untuk melayani hadir sebelum adanya keinginan untuk memimpin. Model kepemimpinan ini adalah model kepemimpinan yang jarang diterapkan dalam suatu perusahaan dikarenakan pemimpin harus memiliki jiwa untuk melayani yaitu pelayanan kepada karyawan, pelanggan, dan masyarakat, sebagai prioritas utama dan yang pertama (Tatilu, 2014:29).

Untuk dapat menerapkan *Servant leadership* PT. inti makmur persada Tbk, Tangerang harus mempunyai pemimpin yang mampu membangun komunikasi yang baik serta mampu memotivasi karyawannya agar dapat mencapai tujuan yang direncanakan. Penelitian ini didukung oleh Kartika dan Handoyo (2011:32), dalam penelitiannya meereka mengungkapkan bahwa *Servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.1.6.3 Pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukan *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini menunjukan bahwa *burnout* tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan namun justru menurunkan kinerja karyawan. Dimana karyawan yang mengalami burnout atau pada titik kejenuhan maka dalam melaksanakan pekerjaannya tidak maksimal. Akibatnya kinerja dari tiap karyawan tersebut menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Chan (2010:38) yang menunjukkan bahwa burnout tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal

ini juga disebabkan bahwa dalam artiannya burnout justru berbanding terbalik menurunkan kinerja karyawan bukan meningkatkan kinerja karyawan.

4.1.6.4 Pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja melalui *burnout*.

Hasil penelitian menunjukan *servant leadership* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui *burnout*, ini menunjukan bahwa *Servant leadership* benar-benar mampu memicu semangat karyawan dalam pekerja. Karyawan yang diperhatikan oleh atasannya cenderung memiliki motivasi lebih dalam bekerja, motivasi inilah yang mampu mengikis rasa pesimistis pada pekerjaan yang akan dihasilkannya. Pekerjaan yang dilakukan dengan rasa optimis tentu akan menghasilkan produk yang memuaskan, dari sinilah kinerja karyawan dapat ditingkatkan.

Burnout atau kejenuhan kerja merupakan sesuatu yang harus dicegah oleh manajerial perusahaan sebagai upaya untuk menekan penurunan kinerja karyawan. Menurut Machlach dan Leiter (2011:12) *burnout pada dasarnya* merupakan ketidakcocokan antara apa yang orang ingin lakukan dan apa yang harus dilakukan orang itu. Ketidakcocokan ini bisa menjadi konflik batin secara terus-menerus hingga karyawan cepat merasa kelalahan dalam bekerja.

Berpengaruhnya *Servant leadership* terhadap *burnout* dapat dijadikan sebagai informasi penting dalam rangka mencegah kejenuhan kerja secara mendalam. Karyawan lebih nyaman dipimpin oleh pemimpin dengan Gaya kepemimpinan *servant leadership*, kenyamanan inilah salah satu aspek yang dapat menjauhkan karyawan merasa januh selama bekerja, jika sudah demikian maka kinerja karyawanpun dengan sendirinya akan meningkat.

Hasil deskripsi prosentase menunjukan tingkat kejenuhan kerja karyawan PT inti makmur Persada Tbk, Tangerang tergolong rendah, ini menunjukan bahwa karyawan meresa nyaman berada dalam lingkungan kerja PT inti makmur persada Tbk, Tangerang. Fakta ini dapat dimanfaatkan manajerial untuk meningkat kinerja pegawai khususnya untuk meningkatkan kuantitas produk yang dihasilkan. Langkah paling memungkinkan dengan mengacu kondisi ini adalah menambah pengadaan jam lembur bagi karyawan untuk mengejar target kuantitas hasil. Tingkat kelelahan dan kejenuhan kerja yang rendah biasanya menghasilkan kerja lembur yang optimal.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. *Servant leadership* terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *burnout* karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang. Artinya semakin baik penerapan *servant leadership* maka semakin menurun pula tingkat *burnout* pada karyawan.
2. *Servant leadership* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang. Artinya semakin baik penerapan *servant leadership* maka akan berpengaruh meningkatnya baiknya kinerja pada karyawan.
3. *Burnout* terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang, artinya semakin besarnya tingkat *burnout* pada karyawan maka akan berpengaruh semakin menurunnya kinerja karyawan.
4. *Servant leadership* terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *burnout* sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada, Tbk Tangerang. Artinya semakin baiknya penerapan *servant leadership* dan rendahnya *burnout* pada perusahaan akan menjadikan semakin baiknya kinerja pada karyawan.

5.2 Saran

5.2.1. Saran Teoritis

Penelitian ini telah didukung oleh penelitian sebelumnya, dan digunakan untuk penelitian selanjutnya. Maka kepada para peneliti dimasa mendatang agar dalam penelitian mengenai *servant leadership, burnout* dan kinerja memperkaya dengan sumber-sumber yang lebih berkembang sesuai dengan perkembangan keilmuan.

5.2.2. Saran Praktis

Saran ini berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut.

1. Penerapkan *Servant leadership* di perusahaan menekankan PT. Intiroda Makmur Persada Tbk, Tangerang sudah baik, namun dalam indikator aspek sosial masih kurang baik dan dapat ditingkatkan dengan cara para pimpinan melakukan pendekatan sosial dengan para karyawan mengingat pendekatan social. Pihak manajerial bisa memanfaatkan waktu istirahat untuk makan bersama dengan tujuan mendekatkan komunikasi antara pimpinan dan karyawan.
2. Permasalahan *burnout* pada perusahaan sebenarnya sudah dapat diatasi dengan baik, namun pada indikator kelelahan kerja masih sedikit lebih tinggi tingkat *burnout* yang di alami karyawan. Hal ini dapat di atasi dengan cara membuat kebijakan seperti membatasi jam lembur bagi karyawan agar dapat mengurangi tingkat *burnout* pada karyawan di waktu mendatang.
3. Kinerja karyawan perusahaan PT. Intiroda Makmur Persada Tbk, Tangerang sudah cukup baik, namun pada indikator kantitas kerja masih cenderung

rendah. Hal ini dapat di atasi dengan membuat kebijakan dan pendeketan secara berkelanjutan seperti pertemuan seluruh karyawan yang diadakan setahun sekali untuk mendengarkan kesulitan dan masalah yang dihadapi karyawan di lapangan agar tercipta komunikasi yang baik antara atasan dan karyawan yang dapat menunjang terciptanya tingkat kinerja yang baik pula.

DAFTAR PUSTAKA

Asi, P. Sri. Pengaruh Iklim Organisasi dan Burnout terhadap Kinerja Perawat RSUD dr. Doris Sylvanus Palangka Raya. *Jurnal Sri PA, RSUD Pulang Pisau* Kompleks Perkantoran, Jl. Trans Kalimantan, Rey 4 Mentaren Pulang Pisau, Kalteng HP. 081349075646. Email: sp.asi_aden @yahoo.co.id

Astohar. 2012. Kepemimpinan (*Servant Leadership*) Sebagai Gaya Kepemimpinan untuk Kemajuan Organisasi. *Jurnal STIE Totalwin Semarang* Vol.3 NOMOR 2.

Barbuto, John E. and Wheeler, Daniel W. 2006. Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Faculty Publications: Agricultural Leadership, Education & Communication Department.Paper 51.* http://digitalcommons.unl.edu/aglecfacpub/5.

Chan, et. al. 2010. Structural linear relationship between job stress, burnout, psicological stress, and performance of construction project managers. *Emerald*. Vol 18 No.3

Faridah, dkk. Hubungan Antara Beban Kerja dengan Stres Kerja Perawat di Instalasi Gawat Darurat RSUD Kabupaten Semarang. *Jurnal Managemen Keperawatan*. Vol 1, No. 1, Mei 2013; 48-56.

Ferdinand, Augusty. 2011. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Undip.

Frost, P. J. 2003. *Toxic emotion at work: How compassionate managers handle pain and conflict*. Boston: Harvard Business School Press.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Greenleaf, R. K. 2002. Servant- leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness (L.C. Spears, Ed.) (25th Anniversary Edition). Paulist Press. New York.

Handoyo, Seger. 2010. Pengukuran Servant Leadership Sebagai Alternatif Kepemimpinan di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi. *Makara, Jurnal Sosial Humaniora, Vol. 14, No. 2.*

Lantu, D, Erich. P, Augusman. R. 2007. *Servant Leadership*. Gradien Books.

Liang, W. Ying. 2012. The relationships among work values, burnout, and

organizational citizenship behaviors (A study from hotel front-line service employees in Taiwan) *Graduate Institute of Tourism and Hospitality Management*, Jinwen University of Science and Technology. New Taipei City: ROC

Maharani P. Ayu. 2012. Kejenuhan Kerja (burnout) dengan kinerja Perawat dalam Pemberian Asuhan Keperawatan. *Jurnal STIKES* Vol 5, No. 2, STIKES RS Baptis Kediri (akde_triyoga@yahoo.com)

Maslach, C. (1998). *Theories of organizational stress, in Cooper*. C.L. (Ed.), A Multidimensional Theory of Burnout, Oxford University Press, New York, NY, pp. 68-85.

Maslach, C. and Leiter, M.P. 2005. *Stress and burnout: the critical research*, in Cooper, C.L. (Ed.), Handbook of Stress Medicine and Health, CRC Press, Lancaster, pp. 155-72.

Mathis, Robert L dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Muslihudin. 2009. Fenomena Kejenuhan (*Burnout*) di kalangan pegawai dan cara efektif mengatasinya. www.lpmpjabar.go.id-FenomenaKejenuhan (Burnout) Dikalangan Pegawai dan Cara Efektif Mengatasinya.html.

Nuryati. 2004. Kepemimpinan Pelayanan: Pendekatan Baru Model Kepemimpinan. *Jurnal STIE AUB. Surakarta.*

Russell, R.F., and Stone, A.G. 2002. A review of servant leadership attributes; developing a practical model. *Leadership & Organitation Development Journal, 23(3) 145-157.*

Spears, L.C. 2002. On character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. Dari *http://www.greenleaf.org/leadership/readaboutit/ ServantLeadership - ArticlesBook-Reviews.html.*

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

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Sukestiyarno & Wardoyo. 2009. *Statistika*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.

Sulistyani, Ambar T. dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber daya Manusia*.

Yogyakarta : Graha Ilmu.

Tatilu, James. Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, Servant Leadership Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Sinar Galesong Pratama manado. *EMBA 295 Vol.2 No.1* Maret 2014, Hal. 295-304. ISSN 2303-1174Jurnal.

Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

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

Wibowo, Muliadi. 2013. Manajemen Kepemimpinan yang Melayani. *Jurnal FE-UNIBA Surakarta*. No: 02/Th.VI/Agustus 2012 - Januari 2013

Wong, P.T., & Page, D. 2003. Servant leadership: An opponent-process model and the revised servant leadership profile. http://www.regent.edu/acad/global/publication s/sl_proceedings/2003/wong_servant_leadership.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

IDENTITAS DIRI

Bidang Kerja :

Usia : tahun

Berilah tanda (√) pada jawaban yang Anda pilih!

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Masa Kerja : ☐ < 5 tahun
☐ 6-10 tahun
☐ > 10 tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Pada halaman berikut ini terdapat beberapa pertanyaan. Tugas Anda adalah memberikantanggapan atas pertanyaan tersebut. Sebelum menjawab ada beberapa hal yang perlu Anda perhatikan, yaitu :

1. Pada kuesioner ini tidak ada jawaban benar ataupun salah. Anda dimohon untukmenjawab secara jujur sesuai dengan keadaan diri Anda.
2. Perlu Anda ketahui bahwa hasil jawaban Anda akan kami rahasiakan.
3. Tugas Anda adalah memberi tanda centang (√) pada jawaban yang Anda rasakansesuai dengan kondisi yang Anda rasakan.

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

I. Variabel *Servant Leadership* (X)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	a. Tindakan					
1.	Atasan saya melakukan apa saja yang dia bisa untuk membantu masalah saya.					
2.	Atasan saya menunda pekerjaannya untuk membantu pekerjaan saya.					
3	Atasan saya selalu mengarahkan harus bagaimana saya dalam bekerja.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	b. Empati					
4.	Atasan saya merupakan orang yang pertama kali saya temui saat saya menghadapi masalah.					
5.	Atasan saya membantu saya dalam mengatasi permasalah emosional.					
6.	Atasan saya merupakan orang yang bisa membantu saya untuk memperbaiki kesalahan pekerjaan saya.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	c. Kebijaksanaan					
7.	Atasan saya memotivasi saya agar saya untuk bekerja secara maksimal.					
8.	Atasan saya mentolerir kesalahan saya apabila dengan alasan logis dan masuk akal.	.				
9.	Atasan saya mampu dalam meyakinkan saya untuk melakukan sesuatu untuk kemajuan saya dan perusahaan.					
10.	Atasan saya membuat kebijakan yang sesuai dengan harapan saya.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	d. Mencari Solusi					
11.	Atasan saya peka terhadap apa yang terjadi pada saya di lingkungan kerja.					
12.	Atasan saya mampu dalam mengantisipasi kesalahan					

	pekerjaan saya.					
13.	Atasan saya selalu membantu mencari solusi bila ada kesalahan pada hasil kerja saya.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	e. Tumbuh					
14.	Saya merasa harus memberikan contoh moral bagi masyarakat sekitar.					
15.	Saya merasa perusahaan merupakan wadah perkumpulan bagi karyawan.					
16.	Saya merasa perusahaan tempat saya bekerja telah berguna untuk masyarakat sekitar.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	f. Berjiwa Sosial					
17.	Atasan saya selalu membantu saya tanpa saya meminta tolong sebelumnya.					
18.	Atasan saya menanyakan kesehatan saya dan keluarga saya.					
19.	Atasan saya selalu menjenguk saya ketika saya sakit.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	g. Visioner					
20.	Atasan saya melatih saya untuk menjadi tenaga ahli di masa depan.					
21.	Atasan saya membantu saya mempersiapkan jenjang karir saya untuk masa depan.					
22.	Atasan saya sedang menyiapkan kesejahteraan dimasa pensiun saya.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
	h. Melayani					
23.	Atasan saya sering meluangkan waktu untuk melatih keterampilan saya.					
24.	Atasan saya memberikan tunjangan seperti yang saya harapkan.					
25.	Atasan saya memberikan waktu untuk mendengarkan masalah atau ide dari saya.					

Lampiran 2 Deskripsi variabel penelitian

Deskripsi Variabel *Servant Leadership*

X1						
Item		STS	ST	N	S	SS
X1.1	f	0	11	14	29	6
	fxs	0	22	42	116	30
X1.2	f	0	13	15	25	7
	fxs	0	26	45	100	35
X1.3	f	0	5	12	35	8
	fxs	0	10	36	140	40
X1.4	f	1	8	12	33	6
	fxs	1	16	36	132	30
X1.5	f	1	9	17	26	7
	fxs	1	18	51	104	35
X1.6	f	1	8	14	29	8
	fxs	1	16	42	116	40
X1.7	f	0	7	11	29	13
	fxs	0	14	33	116	65
X1.8	f	0	6	18	29	7
	fxs	0	12	54	116	35
X1.9	f	0	14	13	24	9
	fxs	0	28	39	96	45
X1.10	f	0	8	14	28	10
	fxs	0	16	42	112	50
X1.11	f	0	7	15	25	13
	fxs	0	14	45	100	65
X1.12	f	0	11	15	27	7
	fxs	0	22	45	108	35
X1.13	f	2	5	24	24	5
	fxs	2	10	72	96	25
X1.14	f	0	15	18	19	8
	fxs	0	30	54	76	40
X1.15	f	0	10	17	21	12
	fxs	0	20	51	84	60
X1.16	f	0	14	26	14	6
	fxs	0	28	78	56	30
X1.17	f	1	10	21	23	5
	fxs	1	20	63	92	25
X1.18	f	2	7	23	20	8

	fxs	2	14	69	80	40
X1.19	f	0	10	16	26	8
	fxs	0	20	48	104	40
X1.20	f	0	12	22	18	8
	fxs	0	24	66	72	40
X1.21	f	0	6	26	20	8
	fxs	0	12	78	80	40
X1.22	f	0	9	28	20	3
	fxs	0	18	84	80	15
X1.23	f	0	12	18	26	4
	fxs	0	24	54	104	20
X1.24	f	0	7	19	26	8
	fxs	0	14	57	104	40

Deskripsi Variabel *Burnout*

Z						
Item		STS	ST	N	S	SS
Z1.1	F	6	23	21	6	4
	fxs	6	46	63	24	20
Z1.2	F	5	29	14	7	5
	fxs	5	58	42	28	25
Z1.3	F	7	42	7	2	2
	fxs	7	84	21	8	10
Z1.4	F	6	35	17	2	0
	fxs	6	70	51	8	0
Z1.5	F	3	34	13	7	3
	fxs	3	68	39	28	15
Z1.6	F	6	32	11	9	2
	fxs	6	64	33	36	10
Z1.7	F	2	40	15	2	1
	fxs	2	80	45	8	5
Z1.8	F	5	29	19	2	5
	fxs	5	58	57	8	25
Z1.9	F	9	31	15	3	2
	fxs	9	62	45	12	10
Z1.10	F	7	36	15	2	0
	Fxs	7	72	45	8	0
Z1.11	F	11	27	15	4	3
	fxs	11	54	45	16	15

Deskripsi Variabel Kinerja karyawan

Y						
Item		STS	ST	N	S	SS
Y1.1	F	2	15	18	20	5
	fxs	2	30	54	80	25
Y1.2	F	2	16	23	14	5
	fxs	2	32	69	56	25
Y1.3	F	0	19	17	18	6
	fxs	0	38	51	72	30
Y1.4	F	3	16	17	21	3
	fxs	3	32	51	84	15
Y1.5	F	2	26	14	13	5
	fxs	2	52	42	52	25
Y1.6	F	3	24	15	12	6
	fxs	3	48	45	48	30
Y1.7	F	3	16	15	21	5
	Fxs	3	32	45	84	25
Y1.8	F	6	18	18	15	3
	Fxs	6	36	54	60	15
Y1.9	F	3	12	15	25	5
	Fxs	3	24	45	100	25
Y1.10	F	2	18	13	21	6
	Fxs	2	36	39	84	30
Y1.11	F	1	7	25	19	8
	Fxs	1	14	75	76	40
Y1.12	F	2	19	19	15	5
	Fxs	2	38	57	60	25
Y1.13	F	1	21	15	17	6
	Fxs	1	42	45	68	30
Y1.14	F	6	18	16	13	7
	fxs	6	36	48	52	35

Lampiran 3 Hasil Analisis Data

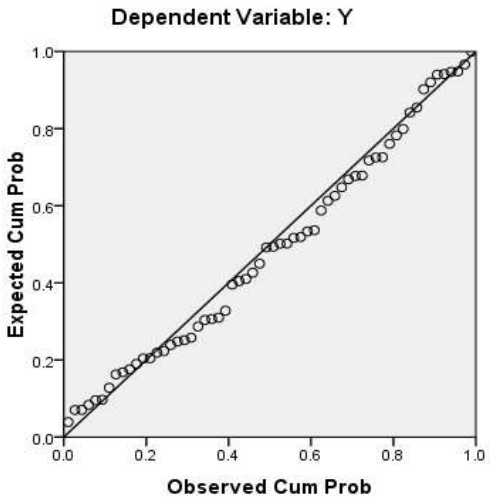
Analilis regresi

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters[a]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.55896788
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.050
Kolmogorov-Smirnov Z		.617
Asymp. Sig. (2-tailed)		.841

a. Test distribution is Normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

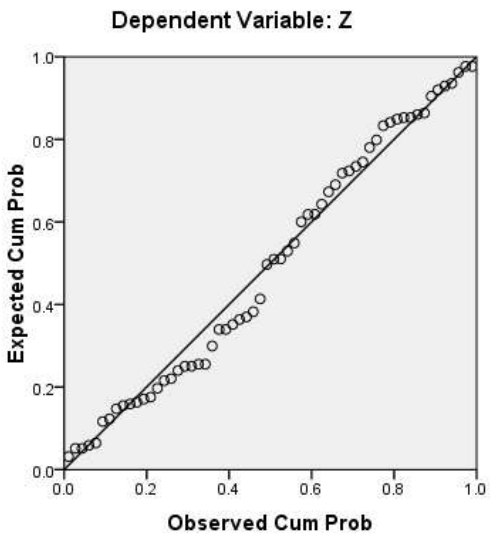


One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters[a]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.06898027
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.069
Kolmogorov-Smirnov Z		.747
Asymp. Sig. (2-tailed)		.631

a. Test distribution is Normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



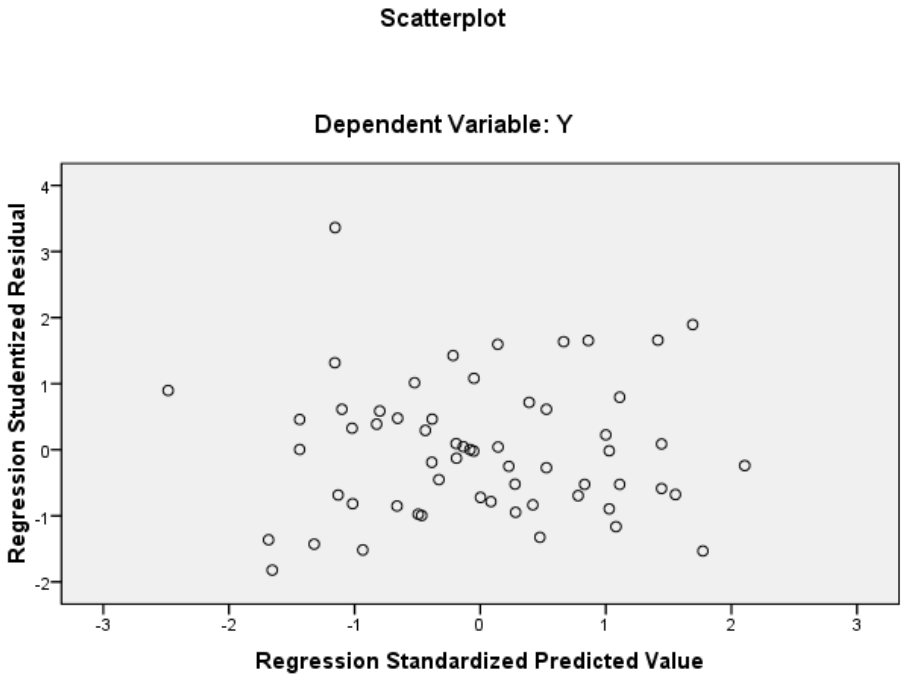
Hasil Uji Mulikolenieritas

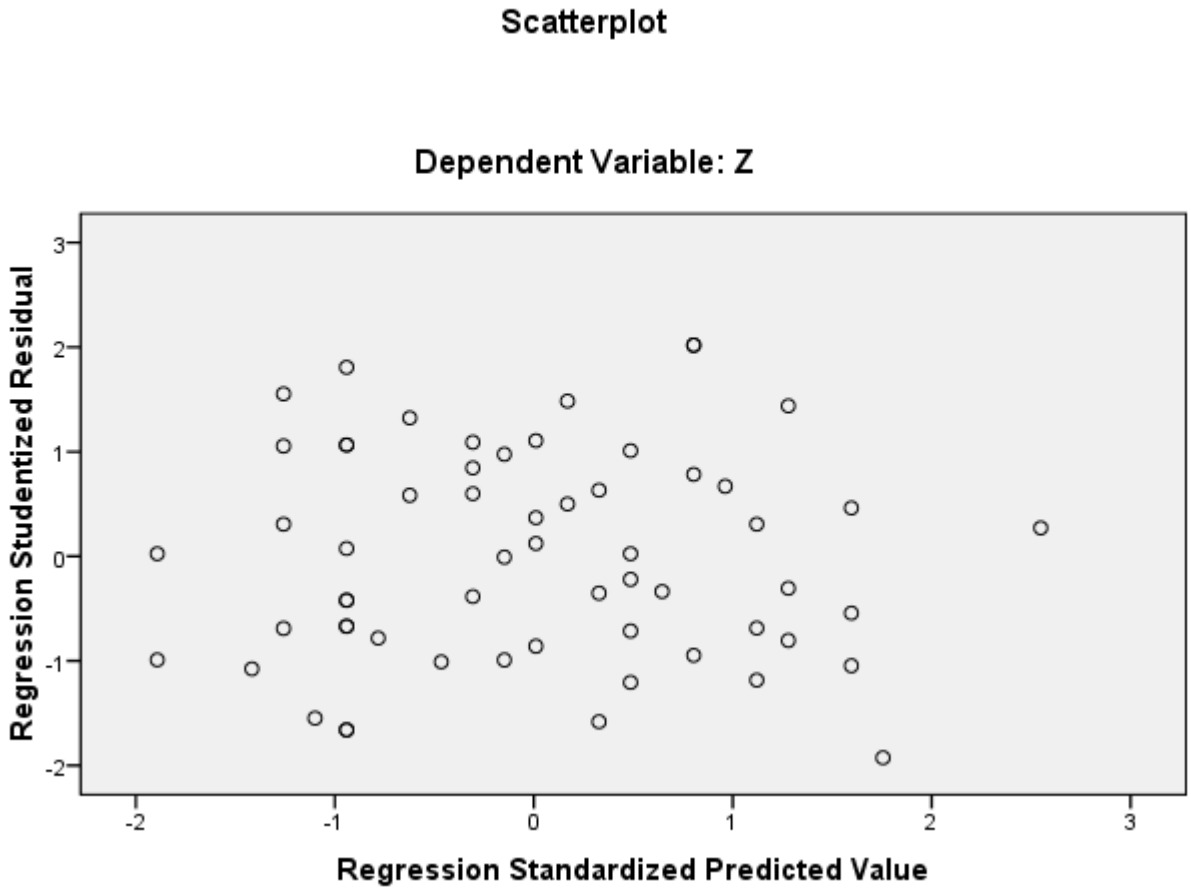
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.187	12.655		1.358	.180		
	X	.407	.118	.438	3.447	.001	.657	1.522
	Z	-.308	.148	-.263	-2.073	.043	.657	1.522

a. Dependent Variable: Y

Uji heterrokesdasitas





Hasil Uji glejser

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.570	7.641		1.776	.081
	X	-.093	.071	-.210	-1.307	.196
	Z	-.081	.090	-.146	-.909	.367

a. Dependent Variable: Abs_res

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65.669	7.143		9.193	.000
	X	-.466	.085	-.586	-5.503	.000

a. Dependent Variable: Z

Persamaan regresi1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.586[a]	.343	.332	4.10391

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	510.094	1	510.094	30.287	.000[a]
	Residual	976.839	58	16.842		
	Total	1486.933	59			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Z

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65.669	7.143		9.193	.000
	X	-.466	.085	-.586	-5.503	.000

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65.669	7.143		9.193	.000
	X	-.466	.085	-.586	-5.503	.000

a. Dependent Variable: Z

Persamaan regesi 1

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.629[a]	.396	.375	4.63826

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	803.916	2	401.958	18.684	.000[a]
	Residual	1226.267	57	21.513		
	Total	2030.183	59			

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.187	12.655		1.358	.180
	X	.407	.118	.438	3.447	.001
	Z	-.308	.148	-.263	-2.073	.043

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.187	12.655		1.358	.180
	X	.407	.118	.438	3.447	.001
	Z	-.308	.148	-.263	-2.073	.043

a. Dependent Variable: Y

Persamaan regresi 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.586[a]	.343	.332	4.10391

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	510.094	1	510.094	30.287	.000[a]
	Residual	976.839	58	16.842		
	Total	1486.933	59			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Z

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65.669	7.143		9.193	.000
	X	-.466	.085	-.586	-5.503	.000

a. Dependent Variable: Z