

Pengaruh Kepemimpinan Melayani
Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Religiusitas Sebagai
Variabel Moderasi

Oleh
Hendro Sanjaya



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

ABSTRACT

EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH RELIGIOSITY AS A MODERATING VARIABLE

By
Hendro Sanjaya

Employee performance is one of the important aspects that must be considered by the organization, because employee performance guides the organization to achieve its objectives. Leaders must have qualities and attitudes that are consistent to be able to influence others so that others want to follow it so that leadership is very important influence on performance. PT Sumber Berkah is a private business entity that provides freight forwarding (expedition) in the activities of construction projects and others. This study aims to determine the effect of leadership on performance with religiosity as a moderator variable applied by PT Sumber Berkah in influencing the performance of its employees, this study was analyzed using multiple linear regression analysis and Moderated Regression Analysis (MRA). The data used in this study were obtained from 228 respondents' answers to employees of PT Sumber Berkah. The conclusion is that this study supports the proposed hypothesis, namely leadership has a positive and significant effect on employee performance, Religiosity strengthens the influence of leadership on employee performance. Suggestions given from this study are PT Sumber Berkah provide counseling facilities to employees who are experiencing problems, besides that PT Sumber Berkah should provide additional development programs to employees in order to distribute their work reports properly, and preferably PT Sumber Berkah can provide religious understanding to each employee.

Keywords: Leadership, and Performance, Religiosity

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN RELIGIUSITAS SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Oleh
Hendro Sanjaya

Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh organisasi, karena kinerja karyawan menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya. Pemimpin harus mempunyai kualitas dan sikap yang konsisten untuk dapat mempengaruhi orang lain sehingga orang lain mau mengikutinya sehingga kepemimpinan berpengaruh sangat penting terhadap kinerja. PT Sumber Berkah adalah badan usaha swasta yang menyediakan pengiriman barang (ekspedisi) pendukung dalam kegiatan proyek-proyek konstruksi dan lain-lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan religiusitas sebagai variabel moderator yang diterapkan PT Sumber Berkah dalam mempengaruhi kinerjanya karyawannya, penelitian ini di analisis menggunakan analisis regresi linear berganda dan *Moderated Regression Analysis*(MRA). Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari 228 jawaban responden karyawan PT Sumber Berkah. Kesimpulannya adalah bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Religiusitas memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Saran yang diberikan dari penelitian ini adalah PT Sumber Berkah memberikan fasilitas bimbingan konseling terhadap karyawan yang sedang mengalami permasalahan, selain itu PT Sumber Berkah sebaiknya memberikan program pengembangan tambahan kepada karyawan agar dapat mendistribusikan laporan pekerjaannya secara baik, dan sebaiknya PT Sumber Berkah dapat memberikan pemahaman keagamaan terhadap setiap karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan, dan Kinerja, Religiusitas

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN RELIGIUSITAS SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

Oleh

Hendro Sanjaya

(Tesis)

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN RELIGIUSITAS SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

Nama Mahasiswa : **Hendro Sanjaya**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1721011042


Konsentrasi : MSDM

Program Studi : Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung



Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si.
NIP 196208221987032002


Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP 19680708 200212 1 003

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung,



Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.
NIP 19691128 200012 2 001

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji :

1.1. Ketua Penguji
(Pembimbing I) : **Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si.**

1.2. Penguji I : **Dr.Habibullah Jimad., S.E., M.Si.**

1.3. Penguji II : **Dr.Nova Mardiana, S.E., M.M.**

1.4 Sekretaris Penguji
(Pembimbing II) : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**

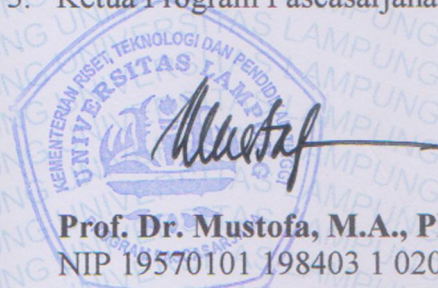
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung,

Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011

3. Ketua Program Pascasarjana Universitas Lampung,

Prof. Dr. Mustofa, M.A., Ph.D.
NIP 19570101 198403 1 020

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : **11 Oktober 2019**



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderasi” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dan dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut **Plagiarisme**.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandarlampung, 11 Oktober 2019
Yang membuat pernyataan,



Hendro Sanjaya
NPM. 1721011008

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Kota Bumi pada 11 Juni 1993. Penulis merupakan anak pertama dari empat bersaudara, yang merupakan hasil buah kasih pernikahan dari Ayahanda tercinta Hamidi dan Ibunda tercinta Emiliya.

Pendidikan pertama penulis pada Taman Kanak-Kanak Pertiwi Tanjung Karang Bandar Lampung yang diselesaikan pada Tahun 1999, SDN 2 Rawa Lau Tanjung Karang Bandar Lampung yang diselesaikan pada Tahun 2005, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 4 Bandar Lampung yang diselesaikan pada Tahun 2008, Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 3 Bandar Lampung yang diselesaikan pada Tahun 2011. Pada tahun 2011 penulis terdaftar sebagai mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan menyelesaikan studinya pada April 2016.

Pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswi di Program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Syukur Alhamdulillah atas Rahmat Allah SWT. Sebagai rasa syukur dan terima kasih yang tulus, Kupersembahkan Skripsi ini kepada:

Kedua Orang Tuaku Tercinta Ayahanda Hamidi dan Ibunda Emiliya

Orang tua yang telah membesarkanku dan merawatku hingga saat ini, telah mendidik, memberikan ilmu agama dan dunia, memberikan dukungan materil maupun moril. Terima kasih atas semua do'a, pengorbanan dan harapan yang besar padaku.

Adikku Hasrya Dwi Sanjaya, Hafys Sanjaya, dan Hegia Putri Sanjaya

Terima kasih atas doa, dukungan, dan semangat yang telah kamu berikan, semoga saya tetap menjadi adik yang membanggakan.

Teman dan Sahabat Tersayang

Teman dan sahabat yang selalu memberikan warna dalam hari-hariku, canda tawa, suka, duka, dan bahagia yang diberikan selama ini. Terima kasih atas dukungan, saran, semangat, bahkan kritikan yang membangun.

serta

Almamater Tercinta

Universitas Lampung

MOTO

“Wahai orang-orang yang beriman jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.

(Q.S Al- baqarah Ayat 153)

Barangsiapa yang berjalan untuk menuntut ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga.” (HR. Muslim).

“ Tersenyum dan Bersyukurlah di dalam menyikapi kehidupan ini, itulah cara yang paling sederhana untuk menikmati indahnya kehidupan.

(Any Nadhirah)

SANWACANA

Assalamualaikum Wr.Wb.

Bismillahirrahanirrahim.

Alhamdulillahirobilalamin, atas berkah rahmat Allah SWT tesis ini dapat terselesaikan. Tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja dengan Religiusitas sebagai variabel Moderasi”**, adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Lampung.

Penulis berharap karya yang merupakan wujud kegigihan dan kerja keras penulis, yang telah disusun dengan rapih atas pemikiran yang matang, dukungan teori dan hasil penelitian yang akurat, serta dengan berbagai dukungan dan bantuan dari banyak pihak dapat memberikan manfaat dikemudian hari.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Kedua Orangtuaku Hamidi dan ibuku Emiliya serta adikku Hasrya Dwi Sanjaya, Hafys Sanjaya,dan Hegia Putri Sanjaya atas semua doa, kasih dan sayang, serta dukungan materi dan moral yang menjadi motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.

2. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.M. , selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang saya hormati dan saya banggakan.
3. Ibu Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si. , selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung sekaligus selaku Dosen Penguji Utama II , terima kasih atas ketersediannya dalam menguji tesis saya dan atas saran-saran serta masukan untuk tesis saya.
4. Ibu Dr. R.R Erlina, S.E.,M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama, atas kesabaran dan ketersediaanya dalam membimbing, memberikan pengetahuan, kritikan, masukan dan solusinya selama proses penyusunan tesis hingga selesai.
5. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Kedua, atas kesabaran dan ketersediaanya dalam membimbing, memberikan pengetahuan, kritikan, masukan dan solusinya selama proses penyusunan tesis hingga selesai.
6. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku Penguji Utama I, terima kasih atas ketersediaanya dalam menguji tesis saya dan atas saran-saran serta masukan untuk tesis saya.
7. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Penguji Utama II, terima kasih atas ketersediaanya dalam menguji tesis saya dan atas saran-saran serta masukan untuk tesis saya.
8. Bapak Ibu dosen Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Uiversitas Lampung, atas pengetahuan yang telah diberikan, pengalaman

hidup yang diceritakan, semoga pengetahuan dan pengalaman ini bermanfaat sepanjang hidup.

9. Seluruh Staf TU, Administrasi, Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, serta pegawai yang turut membantu. Mba Wanti, dan Sella untuk kesabarannya dalam membantu mengurus tesis dan proses birokrasi.
10. Semua Keluarga Besar yang telah memberikan dukungan, motivasi, doa, dan harapan yang besar kepada saya selama proses penyusunan tesis saya sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik.
11. Untuk teman-teman ku Daniel, Luthfi, Diki, Berry, Aji, Olan, yang selalu menemani, mendengarkan keluh kesah selama saya menyusun tesis, atas semangat dan bantuan kalian sehingga tesis ini bisa terselesaikan dengan baik
12. Teman-teman kelas Magister Manajemen angkatan Tahun 2017, Pras, Bang Yusuf, Any, Bang Eko, Levana Malik, Kania, Listiani, Revita, Pras, Bang Herzha, Bang Ferry, Mba Yayas, Mba Desvita, Mba Elfrida, Putri, Aulia, Risky Bungsu, Mba Endang, Mba Laras, Pak Heru. dan semua yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih atas semua doa dan dukungan selama proses perkuliahan hingga tesis ini selesai.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga tesis yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Aamiin.

Wassalamualaikum.Wr. Wb.

Bandar Lampung, Oktober 2019
Penulis

Hendro Sanjaya

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|------------|
| DAFTAR ISI | i |
| DAFTAR TABEL | iii |
| DAFTAR GAMBAR | iv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1.Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2.Rumusan Masalah..... | 12 |
| 1.3.Tujuan Penelitian..... | 12 |
| 1.4.Manfaat Penelitian | 12 |
| BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS | 14 |
| 2.1. Kepemimpinan..... | 14 |
| 2.1.1. Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan..... | 16 |
| 2.1.2 Indikator Kepemimpinan Melayani..... | 19 |
| 2.2.Kinerja..... | 20 |
| 2.2.1. Pengertian Kinerja | 20 |
| 2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja..... | 21 |
| 2.2.3. Penilaian Kinerja..... | 23 |
| a. Tujuan Penilaian Kinerja | 24 |
| b. Manfaat Penilaian Kinerja..... | 24 |
| 2.2.4 Indikator Kinerja..... | 25 |
| 2.3 Religiusitas..... | 26 |
| 2.3.1. Pengertian Religiusitas..... | 26 |
| 2.3.2. Dimensi Religiusitas..... | 28 |

| | |
|---|-----------|
| 2.3.3 Indikator Religiusitas..... | 29 |
| 2.4 Kerangka Pemikiran..... | 31 |
| 2.5 Perumusan Hipotesis..... | 35 |
| 2.5.1. Kepemimpinan Terhadap Kinerja | 35 |
| 2.5.2. Religiusitas memperkuat hubungan Kepeimpinan terhadap kinerja. | 36 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 37 |
| 3.1. Identifikasi Variabel Penelitian..... | 37 |
| 3.2. Ruang Lingkup Penelitian..... | 38 |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data..... | 38 |
| 3.3.1. Data Skunder..... | 38 |
| 3.3.2. Data Primer..... | 38 |
| 3.4. Metode Pengumpulan Data..... | 39 |
| 3.4.1. Penelitian Lapangan..... | 39 |
| 3.4.2. Penelitian Kepustakaan..... | 40 |
| 3.5. Populasi, Sampel dan Teknik-Teknik Pengambilan Sampel..... | 40 |
| 3.5.1. Populasi..... | 40 |
| 3.6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel..... | 40 |
| 3.7. Uji Instrumen Penelitian..... | 42 |
| 3.7.1. Uji Validitas..... | 42 |
| 3.7.2. Uji Reabilitas..... | 46 |
| 3.7.3. Uji Normalitas..... | 49 |
| 3.8. Analisis Data..... | 50 |
| 3.8.1. Analisis Data Kualitatif..... | 50 |
| 3.8.2. Analisis Data Kuantitatif..... | 50 |
| 3.9. Moderated Regression Analysis (MRA)..... | 50 |
| 3.10. Pengujian Hipotesis..... | 51 |
| 3.10.1. (Uji Determinasi)..... | 51 |

| | |
|--|-----------|
| 3.10.1. Uji Statistik t (Parsial)..... | 52 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 54 |
| 4.1 Karakteristik Responden..... | 54 |
| 4.1.1 Usia..... | 54 |
| 4.1.2 Tingkat Pendidikan..... | 55 |
| 4.1.3 Masa Kerja..... | 56 |
| 4.2 Frekuensi Jawaban Responden..... | 56 |
| 4.2.1 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kepemimpinan..... | 57 |
| 4.2.2 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kinerja..... | 59 |
| 4.2.3 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Religiusitas..... | 61 |
| 4.3 Uji instrumen..... | 62 |
| 4.3.1 Uji Validitas..... | 63 |
| 4.3.2 Uji Reliabilitas..... | 63 |
| 4.3.3 Uji Normalitas..... | 63 |
| 4.3.4 Moderated Regression Analysis (MRA)..... | 64 |
| 4.4 Uji Hipotesis..... | 66 |
| 4.4.1 Uji Parsial dengan t- Test..... | 66 |
| 4.5 Pembahasan..... | 67 |
| 4.5.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan..... | 68 |
| 4.5.2 Religiusitas memperkuat hubungan kepemimpinan terhadap kinerja.... | 69 |
| BAB V SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN | 71 |
| 5.1 Simpulan..... | 71 |
| 5.2 Saran..... | 72 |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian..... | 72 |

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 1.1 Jumlah Pendidikan Karyawan PT. Sumber Berkah Tahun 2018..... | 10 |
| 1.2 Keyakinan Karyawan PT. Sumber Berkah | 10 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 30 |
| 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan Dengan Religiusitas Sebagai Variable Moderator | 41 |
| 3.2 Uji Validitas variabel Kepemimpinan (X1) | 43 |
| 3.3 Uji Validitas variabel kinerja (Y) | 44 |
| 3.4 Uji Validitas Variabel Religiusitas (Z) | 45 |
| 3.5 Hasil Uji Realibilitas Variabel Kepemimpinan | 47 |
| 3.6 Hasil Uji Realibilitas Variabel Kinerja (Y) | 47 |
| 3.7 Hasil Uji Realibilitas Variabel Religiusitas (Z) | 48 |
| 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 54 |
| 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 55 |
| 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... | 55 |
| 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 56 |
| 4.5 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kepemimpinan | 57 |
| 4.6 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kinerja..... | 59 |
| 4.7 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Religiusitas | 61 |
| 4.8 Hasil uji Normalitas | 64 |
| 4.9 Koefisien regresi variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah..... | 64 |

| | |
|--|----|
| 4.10 Statistik regresi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah. | 65 |
| 4.11 Statistik regresi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dimoderasi religiusitas karyawan PT Sumber Berkah. | 66 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|----------------|
| 1.1 Struktur Organisasi PT. Sumber Berkah | 9 |
| 2.1 Kerangka Pemikiran..... | 34 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi dalam mencapai tujuan salah satunya tergantung pada kontribusi sumber daya manusia yaitu anggota organisasi (karyawan), baik itu dalam masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, maupun pengawasan. Perilaku karyawan baik secara individu maupun kelompok dapat memberikan kekuatan atau pengaruh yang cukup besar pada kinerja organisasi. Seperti yang telah dijelaskan oleh Mas'ud (2004: 45) bahwa banyak faktor yang memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasional, namun faktor yang paling penting dan menentukan adalah perilaku kerja karyawan. Jadi kinerja seorang karyawan akan memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi.

Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh organisasi, karena kinerja karyawan menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. (Dessler, 2006: 327) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dengan maksud itulah kinerja karyawan patut diukur, apakah baik atau buruk.

Seorang pemimpin harus mempunyai kualitas dan sikap yang konsisten untuk dapat mempengaruhi orang lain sehingga orang lain mau mengikutinya. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota atau kelompok. Baik buruknya seorang pemimpin dapat diketahui dari cara pemimpin tersebut berperilaku sehari-hari. Dari berbagai macam teori mengenai gaya kepemimpinan, menurut pandangan kontemporer, gaya kepemimpinan yang terbaru saat ini serta banyak diminati oleh para peneliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan yang melayani (Mira,2012: 100). Hughes (2012: 515) mengatakan bahwa pemimpin yang baik secara konstan memindai lingkungan eksternal untuk mengetahui tingkat keseriusan ancaman-ancaman tadi. Mereka juga ahli dalam pemindaian internal serta memahami kelebihan dan kelemahan organisasi.

Empati secara luas dapat diartikan ketika para pemimpin mampu menempatkan diri mereka dalam keadaan orang lain. Wolff, Pescosolido, dan Druskat (2002) menemukan empati menjadi komponen kunci dari kecerdasan emosional yang memungkinkan proses kognitif dan keterampilan dalam tim yang dikelola sendiri dengan memberikan pemahaman tentang emosi dan kebutuhan anggota. Pescolidolido (2002) menggambarkan empati sebagai karakteristik penting bagi manajer emosi kelompok dalam tim yang dikelola sendiri. Shuster (1994) dengan kuat menganjurkan pentingnya empati. Dengan kerangka kepemimpinan spiritual, Fry (2003) menganjurkan kasih sayang dalam konteks cinta altruistik menggambarkan paralel dengan empati. Studi-studi ini menunjukkan pentingnya

empati dalam kepemimpinan yang efektif. Penulis mengoperasikan empati sebagai kemampuan untuk menghargai keadaan yang dihadapi orang lain.

Ketika orang memiliki harapan, mimpi, atau hubungan yang gagal atau berakhir dengan kekecewaan, resolusi atau penyembuhan emosional dapat menyelesaikan semangat patah dan rasa sakit emosional (Spears, 1995). Sejumlah pelaku berpendapat bahwa penyembuhan adalah salah satu keterampilan paling kuat yang diperlukan untuk kepemimpinan yang efektif (Dacher, 1999; Sturnick, 1998). Weymes (2003) mengemukakan bahwa tujuan utama kepemimpinan adalah untuk mempengaruhi perasaan dan emosi untuk menciptakan hati yang emosional dari sebuah organisasi. Emmerich (2001) mengemukakan bahwa selama masa-masa sulit pemimpin harus berempati dan membuat forum bagi orang untuk mengekspresikan perasaan. Fry (2003) menggambarkan ketahanan spiritual individu dan kebutuhan untuk pengampunan, penerimaan, dan kerendahan hati dalam istilah yang mirip dengan penyembuhan. Meskipun tidak satu pun dari penelitian ini menggunakan istilah penyembuhan, dimensi yang dipelajari adalah bagian dari proses penyembuhan. Tampaknya penyembuhan adalah aspek kepemimpinan yang kurang dihargai dan merupakan karakteristik yang memisahkan pelayanan kepemimpinan dari kebanyakan teori kepemimpinan.

Kesadaran dioperasionalkan sebagai kecerdikan pemimpin untuk mengambil isyarat di lingkungan (Barbuto & Wheeler, 2002). Secara historis, pentingnya para pemimpin besar yang mencari pengetahuan telah digambarkan sebagai salah satu dari dua atribut kunci kebijaksanaan (Kant, 1978; Plato, 1945). Artikulasi kebijaksanaan baru-baru ini menggemakan pandangan ini (Bierly et al., 2000;

Sternberg, 2003). Banyak karya terbaru telah meneliti peran kesadaran diri dan orang lain dalam fenomena kepemimpinan. Sosik dan Megerian (1999) mempelajari kesadaran dan persepsi diri lain dan menemukan hubungannya dengan persepsi kepemimpinan transformasional. Kesadaran juga memainkan peran penting sebagai salah satu komponen kunci dari sebagian besar model perilaku kecerdasan emosional (Barling, Slater, & Kelloway, 2000; Caruso, Mayer, & Salovey, 2002). Kesadaran dioperasionalkan sebagai kemampuan untuk memperhatikan apa yang terjadi dengan mengambil isyarat di lingkungan.

Pemimpin yang menggunakan persuasi dapat mempengaruhi orang lain tanpa bergantung pada otoritas formal atau kekuatan yang sah (Barbuto & Wheeler, 2002). Alasan yang meyakinkan melayani proses pengaruh, lebih dari sekadar peringkat organisasi (Spears, 1995). Ping dan Yukl (2000) menguji keefektifan taktik pengaruh yang dirasakan dan menemukan penolakan rasional sebagai salah satu yang paling efektif dalam budaya Amerika. Falbe dan Yukl (1992) menemukan bahwa persuasi rasional menghasilkan hasil yang lebih positif daripada strategi pengaruh kuat seperti pertukaran, tekanan, koalisi, dan melegitimasi. Bass dan Steidlmeier (1999) membahas pentingnya persuasi dan interaksi dengan etika, karakter, dan kepemimpinan transformasional yang otentik. Studi-studi ini menunjukkan pentingnya menjadi persuasif daripada tegas. Persuasi dioperasionalkan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan cara di luar otoritas formal.

Konseptualisasi pemimpin mendorong kolega untuk menggunakan model mental dan memperluas proses kreatif (Barbuto & Wheeler, 2002; Spears, 1995). Awamleh dan Gardner (1999) menemukan bahwa isi visi pemimpin dan penyampaiannya terkait dengan kinerja dan efektivitas organisasi. Druskat dan Pescosolido (2002) melaporkan bahwa model mental pemimpin dalam tim yang dikelola sendiri akan menghasilkan hasil positif. Towler (2003) menemukan bahwa keterampilan visioner memprediksi kinerja pemimpin. Temuan-temuan ini menekankan dampak kuat dari konseptualisasi pemimpin pada organisasi. Konseptualisasi dioperasionalkan sebagai menumbuhkan lingkungan yang menggunakan model mental dan mendorong pemikiran lateral.

Para pemimpin menggunakan pandangan jauh ke depan untuk mengantisipasi masa depan bagi organisasi dan anggotanya (Barbuto & Wheeler, 2002; Spears, 1995). Filsafat sejarah mewujudkan ide pandangan masa depan dalam diskusi tentang kebijaksanaan yang digambarkan sebagai melampaui wawasan dan fakta menuju navigasi yang proaktif atas jalannya tindakan, mengantisipasi tantangan dan konsekuensi (Longman, 2002). Para ahli berpendapat bahwa kemampuan pemimpin untuk membayangkan keadaan organisasi di masa depan sangat penting untuk efektivitas mereka (Avolio, 1999). Farling et al. (1999) berpendapat bahwa keterampilan pemimpin untuk mengantisipasi dan mengkomunikasikan visi sangat penting untuk melayani praktik kepemimpinan. Bierly et al. (2000) berpendapat bahwa, di luar pengetahuan, para pemimpin harus mengetahui aplikasi dan konteks yang sesuai untuk memandu tindakan yang dimaksud. Karya-karya ini berbicara tentang pentingnya antisipasi dan tinjauan ke masa

depan untuk kepemimpinan yang efektif. Pandangan ke depan dioperasionalkan sebagai kemampuan untuk mengantisipasi masa depan dan konsekuensinya.

Penatalayanan mencakup mempersiapkan organisasi dan anggotanya untuk kontribusi besar bagi masyarakat (Barbuto & Wheeler, 2002). Para pemimpin berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat lebih daripada kebutuhan organisasi. Brief dan Motowidlo (1986) membahas perilaku prososial dan peran kepemimpinan dalam konsekuensi sosial di luar organisasi; Coleman (1998) membahas kepemimpinan lama, mengadvokasi para pemimpin untuk mengambil peran pengawasan bagi masyarakat; dan Giltmier (1990) menggambarkan peran pemimpin dalam masyarakat untuk meninggalkan warisan keberlanjutan untuk lingkungan dan sumber daya alam, yang pada dasarnya merupakan pengelolaan lingkungan. Penatalayanan dioperasionalkan sebagai organisasi yang dipercaya memiliki warisan untuk ditegakkan dan harus secara sengaja berkontribusi kepada masyarakat.

Greenleaf (1996) mengingatkan kita bahwa salah satu hasil hebat dari kepemimpinan pelayan adalah bahwa pengikut (*followers*) berkembang dalam arah yang positif. Godshalk dan Sosik (2000) meneliti dinamika hubungan anak didik mentor dan menemukan harapan kedua belah pihak berperan dalam efektivitas hubungan. Penggunaan pertimbangan individual oleh pemimpin secara konsisten terkait dengan motivasi untuk melakukan pekerjaan ekstra, kepuasan karyawan, dan efektivitas kepemimpinan (Lowe, Kroeck, & Siv-asubramaniam, 1996). Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin yang menunjukkan komitmen terhadap pertumbuhan karyawan akan mengalami hasil organisasi yang positif.

Pertumbuhan dioperasionalkan sebagai kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan orang lain dan memberikan peluang perkembangan.

Organisasi memiliki potensi untuk menjadi komunitas jika semua orang berkomitmen satu sama lain, belajar berkomunikasi, dan mengatasi masalah mereka (Peck, 1998). Goffee dan Jones (2001) menemukan komunitas yang kuat diperlukan bagi pengikut (*followers*) untuk menunjukkan komitmen kepada para pemimpin. Perrewe (2000) menggambarkan pentingnya menciptakan forum bagi orang - orang untuk secara optimal mengatasi masalah mereka dalam konteks keterampilan politik. Studi - studi ini menunjukkan bahwa membangun komunitas mengarah pada komitmen pengikut dan identitas organisasi. Membangun komunitas dioperasionalkan sebagai kemampuan untuk menanamkan rasa semangat komunitas dalam suatu organisasi.

Pemimpin mengarahkan individu untuk melakukan atau tidak melakukan hal-hal untuk mempercepat proses tercapainya tujuan. Arahan yang dilakukan dapat berupa kode-kode, perintah yang berhubungan langsung dengan visi dan misi suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Arahan juga bisa berupa imbauan secara non-formal demi keberlangsungan interaksi yang kondusif. Para bawahan yang percaya akan pimpinannya akan melaksanakan apa yang diperintahkan kepadanya. Sebaliknya, para bawahan yang memiliki tingkat kepercayaan yang rendah tentunya tidak memiliki rasa percaya yang sama tingginya terhadap pimpinan, yang berakibat kepada menurunnya kepatuhan kepada pimpinan. Kepemimpinan yang tidak pantas dapat memicu konsekuensi negatif, yang

mungkin lebih meningkatkan sensitivitas dan kerentanan terhadap kesalahpahaman yang dapat menyebabkan disfungsi organisasi seperti penurunan kinerja kerja, absensi dan *turnover* yang tinggi (Lian, 2012: 60).

Pemimpin mengarahkan individu untuk melakukan atau tidak melakukan hal-hal untuk mempercepat proses tercapainya tujuan. Arahan yang dilakukan dapat berupa kode-kode, perintah yang berhubungan langsung dengan visi dan misi suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Arahan juga bisa berupa himbauan secara *non-formal* demi keberlangsungan interaksi yang kondusif.

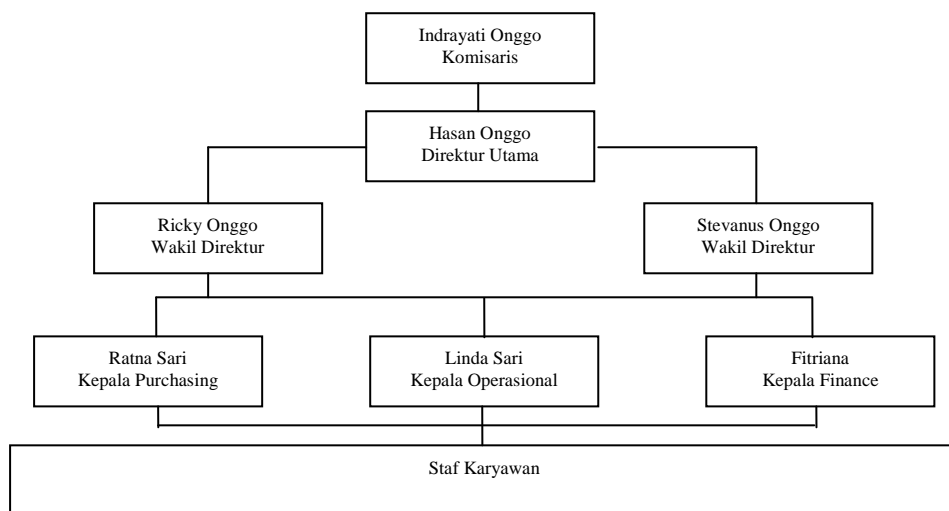
Religiusitas didefinisikan sebagai keyakinan spiritual seseorang, praktik keagamaan, dan keterlibatan dengan komunitas keyakinan tersebut (Nathaniel dan David, 2006). Essers dan Benschop (2009) dalam Schaeffer dan Mattis (2012) mengatakan bahwa hubungan antara religi, religiusitas, dan pekerjaan tidak hanya terbatas kepada usaha untuk menciptakan respon terhadap lingkungan kerja yang penuh tekanan dan sangat dinamis, tapi juga kepada keyakinan untuk membentuk keputusan kerja, dan juga untuk mengatasi kesulitan hidup. Di negara yang mayoritas penduduknya muslim seperti Indonesia sudah mulai mengerti pentingnya sebuah organisasi secara proaktif mendukung dan mendorong ekspresi keagamaan di tempat kerja, misalnya waktui dan ruang untuk shalat.

Dukungan yang diberikan oleh organisasi termasuk hasil dari dorongan dari karyawan untuk secara terbuka mendiskusikan keyakinan mereka di tempat kerja, memperkerjakan ahli religi dari berbagai untuk konseling, sisakan ruang untuk

kelompok doa, atau termasuk bacaan terkait keyakinan sumber daya kerja (Gibson, 2005). Religiusitas dapat diartikan sebagai keyakinan yang dimiliki seseorang untuk melakukan ibadah kepada yang diyakininya dan menerapkan ajaran agamanya kekehidupan sehari-hari termasuk didalam pekerjaan sehari-hari.

PT. Sumber Berkah adalah badan usaha swasta yang didirikan pada tanggal 21 September 2013. Perusahaan ini sudah berdiri selama 6 tahun, dan sudah banyak yang bekerja sama dengan PT. Sumber Berkah, contohnya adalah PT. Batu Raja, dan perusahaan lainnya. PT. Sumber Berkah merupakan perusahaan yang menyediakan pengiriman barang (ekspedisi) pendukung dalam kegiatan proyek-proyek konstruksi dan lain-lain.

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT. Sumber Berkah



Sumber : PT. Sumber Berkah Tahun 2019

Pada gambar 1.1 menunjukkan tentang jumlah karyawan yang berada pada PT. Sumber Berkah yang berjumlah dua ratus dua puluh delapan.

Tabel 1.1 Jumlah Pendidikan Karyawan PT. Sumber Berkah Tahun 2018

| No | Pendidikan | Jumlah |
|--------------|------------|------------|
| 1 | S2 | 3 |
| 2 | S1 | 7 |
| 3 | D3 | 3 |
| 4 | SMA/SMK | 215 |
| Total | | 228 |

Sumber : PT. Sumber Berkah Tahun 2019

Tabel 1.1 menjelaskan tentang jenjang pendidikan karyawan PT. Sumber Berkah, dapat dilihat karyawan yang berpendidikan S2 berjumlah 3 orang, 7 orang yang berpendidikan S1, 3 orang berpendidikan D3, 30 orang SMA. Dapat disimpulkan bahwa PT. Sumber Berkah didominasi oleh karyawan yang berpendidikan SMA/SMK.

Tabel 1.2 Keyakinan Karyawan PT. Sumber Berkah

| No | Agama | Jumlah Karyawan (orang) |
|--------------|---------|-------------------------|
| 1. | Islam | 201 |
| 2. | Kristen | 13 |
| 3. | Katolik | 9 |
| 4. | Hindu | 5 |
| Total | | 228 |

Sumber : PT. Sumber Berkah 2019

Tabel 1.3 menunjukkan keyakinan yang dianut oleh karyawan PT. Sumber Berkah, karyawan PT. Sumber Berkah yang beragama islam berjumlah 201 orang, agama kristen berjumlah 13 orang, agama katolik berjumlah 9 orang, agama hindu berjumlah 5 orang. Pada awal tahun 2016 pimpinan perusahaan ini berubah keyakinan yang sebelumnya seorang kristiani menjadi seorang muslim. Ada beberapa kebijakan yang sedikit diubah pada perusahaan ini, terutama pada karyawan muslim. Kegiatan keagamaan yang dilakukan oleh PT. Sumber Berkah terhadap karyawannya adalah sebagai berikut :

1. Karyawan yang beragama Islam diperbolehkan untuk shalat lima waktu tetapi hal tersebut dilakukan secara bergantian agar tidak mengganggu jalannya pekerjaan, diadakan pengajian rutin setiap hari jumat, dan memberikan cuti alasan khusus untuk melakukan ibadah Haji dan Umroh
2. Karyawan yang beragama Hindu diperbolehkan izin mengikuti kegiatan-kegiatan dan hari besar keagamaan di hari kerja walaupun itu bukan hari libur Nasional, mengingat banyak hari besar Hindu yang tidak menjadi hari libur Nasional
3. Karyawan yang beragama Kristen dan Katolik diperbolehkan untuk mengikuti kegiatan keagamaan diakhir minggu dengan memberikan jadwal piket yang telah disesuaikan dan diperbolehkan mengikuti hari besar keagamaan pada akhir tahun dengan memberikan cuti mengingat pada akhir tahun seluruh karyawan PT. Sumber Berkah tidak boleh mengambil cuti pada akhir tahun.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti mengambil judul **”Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja karyawan Dengan Religiusitas Sebagai Variable Moderator”**

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas penulis adalah

1. Apakah kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Sumber Berkah?
2. Apakah religiusitas memoderasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja pada PT. Sumber Berkah?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja pada PT. Sumber Berkah?
2. Untuk mengetahui apakah religiusitas dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja pada PT. Sumber Berkah?

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini diharapkan menjadi tambahan wawasan, pengalaman bagi peneliti, mempraktekkan teori yang telah didapat dan mampu memadukan dengan kenyataan serta fakta yang terjadi di lapangan
2. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan referensi tambahan kepada objek penelitian yaitu PT. Sumber Berkah dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja pegawai guna meningkatkan tingkat pencapaian target

perusahaan

3. Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi PT. Sumber Berkah dan bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja pegawai
4. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang sumber daya manusia dalam kaitannya dengan kepemimpinan, religiusitas, dan kinerja pada karyawan.
5. Penelitian ini berguna bagi acuan bagi peneliti selanjutnya yang berniat melakukan penelitian dengan mengembangkan penelitian ini.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kualitas kemampuan pribadi yang dimiliki seseorang untuk menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kelebihan berupa kepemimpinan. Sedangkan kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mendorong sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan yang terarah pada tujuan yang sama.

Pemimpin yang melayani akan mendengarkan para bawahan dan mementingkan keberhasilan bawahan dibandingkan keberhasilan dirinya. Dennis sebagaimana dikutip dari Kartikarini, (2015: 23) mengajukan skala pengukuran kepemimpinan melayaninya yaitu *Servant Leadership Assesment Instrument* (SLAI). Indikator kepemimpinan melayani tersebut adalah kasing sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, dan kepercayaan. Sementara itu Greenleaf dalam Jaiswal (2017: 4) menyebutkan karakteristik kepemimpinan melayani yang terdiri dari aspek mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, konseptualisasi, kepengurusan, pandangan ke depan, komitmen untuk tumbuh dan membangun masyarakat.

Stogdill dalam Yukl, (2009: 2) menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan dalam kaitan dengan ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola

interaksi, hubungan peran, tempat pada suatu posisi administrasi serta persepsi orang lain. Winardi dalam Mira (2012:47) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada seseorang yang memimpin, tergantung dari macam-macam faktor, baik intern maupun ekstern. Adakalanya pemimpin menonjol pada satu permasalahan namun tidak pada permasalahan yang lain.

Definisi kepemimpinan menurut Terry (2016: 192) adalah suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat untuk suatu tujuan dalam suatu kelompok. Beberapa orang dalam kelompok itu akan memimpin, bagian terbesar akan mengikuti.

Winardi dalam Mira (2012: 49) menyatakan bahwa selain melakukan interaksi, pemimpin harus dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. memberikan inspirasi kepada bawahan.
2. melaksanakan pekerjaan dan mengembangkan pekerjaan.
3. menunjukkan pada bawahan cara melaksanakan pekerjaan.
4. menerima tanggung jawab.
5. menyelesaikan persoalan kerugian yang timbul dalam tiap bagian organisasi.

Pengertian kepemimpinan di atas memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti yang di dalamnya memiliki unsur seni, adanya kemampuan dan kecerdasan, mempengaruhi perasaan dan pikiran, dari proses tersebut mengakibatkan adanya kesediaan untuk melakukan suatu usaha yang diinginkan, dan mengarahkan tercapainya suatu tujuan bersama.

2.1.1 Tipe Gaya Kepemimpinan

Teori kepemimpinan kontemporer dalam Winkler (2010) terdiri dari beberapa pendekatan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pendekatan kepemimpinan Psikodinamik

Menurut Winkler (2010: 23) orang-orang mendapatkan pengalaman awal mereka dengan kepemimpinan dari hari mereka dilahirkan. Orang tua berfungsi sebagai pemimpin pertama dalam keluarga. Pada gaya kepemimpinan seperti ini, faktor pengalaman masa lalu, pola asuh dan keluarga berperan dominan terhadap pembentukan karakter pemimpin.

2. Kepemimpinan Neo-Karismatik

Winkler dalam bukunya (2010: 31) memfokuskan kepemimpinan neokarismatik ke dalam dua tipe: kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional. Dalam kepemimpinan karismatik, para pemimpin bertindak, misalnya sebagai model peran yang kuat, mengartikulasikan tujuan ideologis yang memiliki nuansa moral yang kuat, atau mendorong pengikutnya yang berorientasi pada tugas dengan bantuan kekuasaan atau apresiasi yang dimiliki pemimpin.

Teori tersebut sejalan dengan pandangan Hughes (2012: 531) yang menyatakan bahwa pemimpin karismatik dipercaya memotivasi pengikutnya dengan mengubah persepsi mereka mengenai kerja itu sendiri, menawarkan visi masa depan yang luar biasa, mengembangkan identitas kolektif di kalangan pengikutnya, serta meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Winkler (2010: 40), kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan dimana pemimpin

meningkatkan kebutuhan bawahan (pada skala Maslow) dan memberikan energi pada bawahan di luar pengharapan bawahan yang mungkin melampaui minat diri bawahan.

3. Kepemimpinan Simbolis

Neuberger dalam Winkler (2010: 59) menyebutkan bahwa kepemimpinan simbolis didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mengacu dan didasarkan pada kategori makna. Makna menjadi nyata dan dapat dialami dalam bentuk simbol. Konsep ini mengasumsikan kenyataan yang diciptakan dan dihidupkan oleh karyawan di perusahaan adalah konstruksi sosial, dengan kepemimpinan yang menjadi bagian dari realitas ini.

4. Pendekatan Kepemimpinan Mikro-Politik

Menurut Neuberger dalam Winkler (2010: 65), mikro politik dapat didefinisikan sebagai portofolio mereka sehari-hari dengan taktik yang daya dibangun dan diterapkan dalam rangka memperluas ruang untuk manuver dan untuk menentang kontrol dari pihak luar.

Tierney dalam Winkler (2010: 66) menyatakan bahwa struktur organisasi atau perilaku anggota organisasi tidak pernah sepenuhnya menentukan perilaku individu karena selalu ada perilaku lintang. Oleh karena itu, hubungan pemimpin-pengikut tidak sepenuhnya ditentukan oleh hirarki formal maupun sepenuhnya didefinisikan oleh perilaku pemimpin individu. Sebaliknya, selalu ada ruang untuk manuver yang dapat digunakan oleh pengikut dan pemimpin, dalam rangka mengejar kepentingan mereka sendiri. Gaya kepemimpinan yang disebutkan dalam buku James MacGregor Burns sebagaimana dalam Hughes (2012: 529) ada dua, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional terjadi saat pemimpin dan pengikut berada dalam semacam hubungan pertukaran untuk memenuhi kebutuhan. Pertukaran ini dapat berupa pertukaran secara ekonomi, politis, atau psikologis. Misalnya, pertukaran uang dengan pekerjaan. Pemimpin transaksional menjalin kerjasama dengan bawahannya dengan cara menjanjikan imbalan yang setimpal dengan pekerjaan yang diselesaikan bawahan.

2. Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional mengartikulasikan permasalahan mereka dalam sistem yang ada dan memiliki visi luar biasa mengenai bentuk masyarakat atau organisasi baru. Menurut Hughes (2012: 542) pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin. Dengan dilibatkannya emosi pengikut terhadap keberlangsungan organisasi, maka pengikut akan merasa menjadi bagian penting dalam organisasi tersebut dan akan berusaha ikut serta dalam perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik.

Pengertian mengenai gaya kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional di atas memberikan gambaran perbedaan atas kedua gaya kepemimpinan tersebut. Pemimpin transaksional mengetahui keinginan bawahannya dan mendorong bawahannya untuk bekerja demi terwujudnya keinginan bawahannya tersebut, sedangkan pemimpin transformasional mengarahkan bawahan untuk bekerja mencapai tujuan organisasi sesuai dengan

yang telah ditentukan. Apabila tujuan tersebut telah tercapai, maka hasil yang diperoleh akan memberikan pengaruh positif terhadap bawahan tersebut.

2.1.2 Indikator Kepemimpinan Melayani

Barbuto dan Wheeler (2006: 145) menyatakan bahwa terdapat lima dimensi dalam gaya kepemimpinan melayani, yaitu meliputi *altruistic calling*, *emotional healing*, *wisdom*, *persuasive mapping*, dan *organizational stewardship*. Kelima dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Altruistic calling* berarti meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya. Menurut Green et al (2015: 81), *altruistic calling* berarti keinginan mendalam dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif dalam kehidupan orang lain. Pengertian lain dapat juga berarti semangat untuk membantu yang sifatnya konsisten.

2. *Emotional Healing* Green et al (2015: 81) menyatakan bahwa *emotional healing* dapat berarti komitmen pemimpin dan keterampilan dalam membina pemulihan spiritual dari kesulitan atau trauma. Pemimpin yang memiliki dimensi ini biasanya sangat empati dan merupakan pendengar yang baik.

3. *Wisdom* Green et al (2015: 82) menyatakan bahwa pemimpin yang mempunyai dimensi *wisdom* mahir memahami kondisi lingkungan dan memahami implikasinya.

4. *Persuasive Mapping* Green et al (2015: 82) menyatakan bahwa *persuasive mapping* menggambarkan sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika

mengartikulasikan peluang.

5. *Organizational Stewardship* Green et al (2015: 82) menyatakan bahwa *organizational stewardship* menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas serta mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas.

Kelima Indikator dari Barbuto and Wheeler (2006) digunakan sebagai indikator penelitian ini.

2.2 Pengertian Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1997) menyatakan kinerja adalah keberhasilan melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Whittaker (1997) mengatakan bahwa kinerja merupakan alat ukur manajemen yang digunakan untuk menilai tingkat pertanggungjawaban seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Sesuai dengan beberapa penjabaran tentang arti dan penjelasan tentang apa yang disebut dengan kinerja, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan dimana membuahkan hasil kerja yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja sehingga menghasilkan output, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas, baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada orang tersebut.

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individual karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya

1. Motivasi

Motivasi yang berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab orang melakukan suatu perbuatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangat strategis jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Motivasi merupakan pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas, sehingga motivasi yang tinggi akan diutamakan ketimbang yang lemah.

2. Kemampuan

Kemampuan dalam hal ini adalah kemampuan individu dalam bekerja. Apabila kemampuannya tinggi kinerja yang dihasilkan akan tinggi pula namun sebaliknya apabila rendah maka kinerja akan rendah pula

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada disekeliling dan mencakup kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan. Lingkungan kerja dalam perusahaan, dapat berupa struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja, dan imbalan (*reward system*). Sebuah pendapat disampaikan oleh Prawirosentono (1999) yang mengatakan kinerja seorang karyawan akan baik, jika karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai

harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Menurut Gibson (2003), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

- a. Variabel Individual, terdiri dari: kemampuan dan keterampilan, mental dan fisik, latar belakang (keluarga, tingkat sosial), penggajian dan demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b. Variabel Organisasional, terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- c. Variabel Psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

Terdapat aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif meliputi (Mangkunegara, 2006):

Aspek kuantitatif yaitu:

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Aspek kualitatif yaitu:

1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja
3. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan.
4. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen/masyarakat).

2.2.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat. (Schuler & Jackson, 1996). Foster dan Seeker (2001) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Pendefinisian tentang penilaian kinerja lainnya disampaikan oleh Mondy & Noe (1990: 382) yang mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai suatu sistem yang bersifat formal yang dilakukan secara periodik untuk mereview dan mengevaluasi kinerja pegawai. Pendapat yang tidak jauh berbeda disampaikan oleh Irawan (1997) berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja adalah Suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja karyawan dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala. Sementara itu, Levinson seperti dikutip oleh Marwansyah dan Mukaram (1999) mengatakan bahwa Penilaian unjuk kerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau sebuah kelompok.

Adapun sasaran proses penilaian dikemukakan oleh Alewine dalam Yusuf (2013) sebagai berikut:

”Sasaran proses penilaian prestasi kerja adalah untuk membuat karyawan

memandang diri mereka sendiri seperti apa adanya, mengenali kebutuhan perbaikan kinerja kerja, dan untuk berperan serta dalam membuat rencana perbaikan kinerja”. Tujuan umum penilaian kinerja sendiri adalah mengevaluasi dan memberikan umpan balik konstruktif kepada para karyawan yang pada akhirnya mencapai efektivitas organisasi.

a. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja karyawan yang disebutkan oleh Rivai (2006) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik, meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini. Pemberian imbalan yang serasi, (kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan insentif uang).
2. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
3. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
4. Pengembangan SDM.
5. Meningkatkan motivasi kerja.
6. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM.
7. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
8. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.

b. Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi karyawan yang dinilai, keuntungan pelaksanaan penilaian kinerja adalah (Rivai dan Basri, 2004), antara lain:

1. Meningkatkan motivasi.

2. Meningkatkan kepuasan hidup.
3. Adanya kejelasan standard hasil yang diterapkan mereka.
4. Umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif.
5. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar.
6. Pengembangan tentang pengetahuan dan kelemahan menjadi lebih besar, membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
7. Adanya kesempatan berkomunikasi keatas.
8. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
9. Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka mengatasinya.
10. Suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu untuk dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut.
11. Adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan.
12. Kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apa pun dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.

2.2.4 Indikator Kinerja

Unsur-unsur yang perlu diadakan dalam proses penilaian kinerja pada umumnya adalah sebagai berikut Foster dan Seeker (2001):

- a. Prestasi kerja: kinerja yang dicapai oleh tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- b. Tanggung jawab: kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul risiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

- c. Ketaatan: kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- d. Kejujuran: ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- e. Kerjasama: kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama - sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
- f. Prakarsa: kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen.

Keenam indikator dari Foster and Seeker (2001) digunakan sebagai indikator penelitian ini.

2.3 Religiusitas

2.3.1 Pengertian Religiusitas

Religiusitas adalah kata kerja yang berasal dari kata benda *religion*. Religi itu sendiri berasal dari kata *re* dan *ligare* artinya hubungan kembali yang telah putus, yaitu menghubungkan kembali tali hubungan antara Tuhan dengan manusia (Indrawati *et al.*, 2010). Chatters (2000) dalam Thontowi (2005), mendefinisikan religiusitas sebagai sebuah proses untuk mencari sebuah jalan kebenaran yang berhubungan dengan sesuatu yang sakral.

Ketika berinteraksi, sikap beragama juga ditunjukkan dengan orientasi individu

dalam beragama, sebagaimana yang dinyatakan oleh Allport & Ross bahwa orientasi orang beragama dipengaruhi oleh empat sikap religiusitas (Feist and Gregory, 2008), yaitu:

- a. Pandangan yang berorientasi ekstrinsik terhadap agama, yakni melihat agama sebagai tujuan akhir yang dapat memberikan rasa aman dan ikatan sosial.
- b. Pandangan yang berorientasi intrinsik terhadap agama, yakni cenderung untuk menghayati agama dan menemukan penguasaan motif-motifnya berdasarkan keyakinan (internalisasi iman dengan sepenuh hati) kepada Tuhan.
- c. Pandangan yang berorientasi baik ekstrinsik maupun intrinsik.
- d. Pandangan yang tidak berorientasi kepada keduanya baik ekstrinsik maupun intrinsik, yakni memeluk agama tanpa pemilahan, artinya tidak mendukung orientasi keagamaan apapun.

Arygle *et al.*, (2000) dalam Zinnbauer *et al.*, (2005) mendefinisikan agama sebagai sistem kepercayaan terhadap kekuatan yang suci atau lebih besar dari manusia beserta praktek pemujaan atau ritual lainnya terhadap kekuatan tersebut.

Religiusitas atau keberagamaan seringkali dipahami dengan beberapa pengertian seperti: komitmen terhadap keyakinan agama (kognitif/afektif), keikutsertaan dalam aktivitas keagamaan (perilaku), skeptisisme (religiusitas negatif) (Bryant, 2007). Religiusitas dan agama saling mendukung dan melengkapi karena keduanya merupakan konsekuensi logis dari kehidupan manusia yaitu pada kehidupan pribadi dan kehidupan ditengah masyarakat (Andisti dan

Ritandiyo,2008). Mengacu pada Al-Goaib (2003) dalam Azimi *et al.*, (2006), di dalam Islam, religiusitas adalah komitmen terhadap dasar-dasar agama Islam melalui praktek dan keyakinan teoritis melalui pemenuhan hak-hak Allah, perlindungan hak-hak orang lain, mengikuti perintah Allah, menghindari tindakan buruk, dan melakukan ibadah (Allah adalah nama yang diberikan kepada Tuhan Universal dalam Islam).

2.3.2 Dimensi Religiusitas

Menurut Ancok dan Nashori (2005) dimensi –dimensi religiusitas adalah sebagai berikut :

1. Dimensi keyakinan

Dimensi ini berisikan pengharapan dimensi orang yang religious dan berpegang teguh pada pandangan ideologis tertentu, serta mengakui doktrin–doktrin tersebut. Pandangan ideologis di sini adalah mengenai hal–hal yang berkenaan dengan dasar kepercayaan.

2. Dimensi praktik agama

Dimensi ini mencakup perilaku pemujaan, ketataan, dan hal–hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmennya terhadap agama yang dianutnya. Dimensi ritual ini dapat diketahui dari tingkat kepatuhan seseorang dalam mengerjakan kegiatan–kegiatan ibadah sebagaimana yang diperintahkan oleh agamanya.

3. Dimensi pengalaman

Dimensi ini berisikan dan memperhatikan fakta bahwa semua agama mengandung pengharapan tertentu. Dimensi ini berkaitan dengan

pengalaman keagamaan, perasaan, persepsi, dan sensasi yang dialami seorang pelaku yang kemudian didefinisikan oleh suatu kelompok keagamaan. Dimensi pengalaman merupakan kesadaran individu terhadap sesuatu yang berkaitan dengan hal transenden yang mampu memberikan pengaruh terhadap kehidupan sehari-hari.

4. Dimensi pengetahuan umum

Dimensi ini berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman seseorang terhadap ajaran-ajaran agamanya.

5. Dimensi Pengalaman

Dimensi ini mengacu pada identifikasi akibat keyakinan keagamaan, praktik, pengamalan, dan pengetahuan seseorang dari hari ke hari.

Adapun model religiusitas menurut Azimi *et al.*, (2006) ada dua sebagai berikut.

2.3.3 Indikator Religiusitas

Islamic worldview (agama memandang dunia) mencerminkan paradigma percaya jika Tuhan itu ada dan diukur atau dinilai terutama melalui keyakinan agama, yang merinci seorang penganut agama harus tahu, percaya, dan dalam hati memahami tentang Tuhan dan agama sebagaimana ditetapkan oleh Kitab Suci yang merupakan sumber ajaran agama, kepercayaan dan praktik dalam agama.

Islamic worldview mencakup dua faktor yaitu:

1. *Wordly* pandangan agama terhadap lingkup dunia
2. *Spiritual* pandangan agama terhadap lingkup akhirat

Religious personality (agama individu) merupakan manifestasi dari pandangan agama seseorang dalam pekerjaan yang baik (amalan saleh), atau cara-cara

tertentu seseorang mengekspresikan atau mencirikan dirinya atau menyesuaikan dengan situasi yang beragam di dunia—salah satu hal yang diwujudkan dalam aspek identitas pribadi,

definisi kehidupan, dan pandangan dunia—yang dipandu oleh ajaran agama Islam dan dimotivasi oleh kesadaran Tuhan *Religious personality* termasuk perilaku, motivasi, sikap dan emosi yang mencerminkan ajaran dan perintah agama. *Religious personality* mencakup dua faktor yaitu:

- a. *Ritual* yaitu kepercayaan seseorang yang dituangkan ke dalam perilaku sehari-hari seperti ibadah dan berdoa.
- b. *Mu'amalat* yaitu perilaku sehari-hari yang diperbolehkan dilakukan oleh agama terhadap lingkungan sekitar.

Kedua indikator ini dari Azimi et al ., (2006) digunakan sebagai indikator penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti dan Tahun Penelitian | Judul | Hasil Penelitian |
|----|---|---|--|
| 1. | Desy Pradita Putri, Mochammad Al Musadieq, Cahyo Widyo Sulisty (2018) | Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Auto2000 Malang Sutoyo) | Hasil mengenai pengaruh secara bersama-sama (simultan) dalam analisis regresi linear berganda pada setiap variabel bebas menunjukkan bahwa variabel <i>Servant Leadership</i> (X1), <i>Altruism</i> (X2), <i>Conscientiousness</i> (X3), <i>Sportmanship</i> (X4), <i>Courtesy</i> (X5), dan <i>Civic Virtue</i> (X6) mempunyai pengaruh yang signifikan dengan nilai Fhitung sebesar 72,243. Dapat disimpulkan hipotesis yang di uji secara simultan menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama dari ke enam variabel bebas terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). |
| 2. | Teridefira | Pengaruh Gaya | Gaya kepemimpinan berpengaruh |

| | | | |
|----|-------------------------------|--|--|
| | (2017) | Kepemimpinan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Iklim Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Survey Pada Kanwil Djkn Lampung Dan Bengkulu) | terhadap iklim organisasional Gaya kepemimpinan melayani yang dimiliki Kepala Kantor Wilayah DJKN Lampung dan Bengkulu berpengaruh positif secara langsung terhadap iklim organisasional pada lingkup Kanwil DJKN Lampung dan Bengkulu. Artinya, semakin gaya kepemimpinan melayani tersebut diterapkan, maka iklim organisasional yang terbentuk di dalam organisasi juga akan semakin meningkat. Begitu pula dengan sebaliknya, apabila gaya kepemimpinan melayani tidak diterapkan dalam kepemimpinan Kepala Kanwil DJKN Lampung dan Bengkulu, maka iklim organisasional yang positif akan sulit terbentuk. |
| 3. | Achour <i>et al.</i> , (2011) | “Religiosity as a moderator of work-family demands and employees’ well-being.” | Hasil uji reliabilitas berhubungan. Koefisien <i>Cronbach’s alpha</i> menunjukkan reliabilitas atau konsistensi internal. Nilai dari <i>Cronbach’s alpha</i> adalah 0,50 atau bisa dibilang sesuai dengan nilai rata-rata yang direkomendasikan oleh Nunnally (1967). <i>Cronbach’s alpha</i> mengindikasikan reliabilitas untuk masing-masing variabel: WFC:0,911, <i>work-family demands</i> : 0,784, religiusitas:0,842, dan kebutuhan:0,516. Mengacu pada Nunnally (1978) maka hasil penelitian ini dapat diterima. |
| 4. | AAhad <i>et al.</i> , (2012)) | “Establishing linkages between religiosity and spirituality on employee performance.” | Analisis SEM menunjukkan bahwa religiusitas dan spiritualitas memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja pegawai. Spiritual yang lebih baik mampu membantu kondisi kinerja. Fungsi religi sebagai variabel moderator dalam kinerja pegawai. |

2.4 Kerangka Pemikiran

Pengelolaan sumber daya yang baik dapat mendukung tercapainya tujuan akhir organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan memanfaatkan seluruh faktor produksi yang seefisien mungkin. Kerangka pemikiran adalah kerangka hubungan

antara variabel-variabel yang ingin diamati dan diukur dengan melalui penelitian yang akan dilakukan.

Stogdill dalam Yukl, (2008: 2) menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan dalam kaitan dengan ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi. Kualitas kepemimpinan yang baik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi akan memberikan kepercayaan kepada karyawannya. Karyawan yang diberikan kepercayaan akan merasa lebih dihargai. Komunikasi diperlukan untuk perkembangan suatu organisasi, komunikasi yang baik akan mempengaruhi kinerja dari karyawan. Indikator tanggung jawab, pemimpin akan berkoordinasi dengan para karyawannya untuk suatu pekerjaan, selain komunikasi yang baik.

Dibutuhkan adanya tanggung jawab atas pekerjaan yang akan mereka kerjakan. Setelah karyawan melakukan kewajiban yang mereka laksanakan, karyawan berhak menerima imbalan yang adil, imbalan yang adil mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Indikator yang keenam yaitu kesempatan, karyawan berhak mendapatkan kesempatan untuk memperoleh jenjang karier yang baik, sesuai dengan usaha yang mereka kerjakan. Indikator yang terakhir yaitu pengendalian, didalam suatu organisasi pengendalian sangat dibutuhkan agar dapat terkontrol dengan baik dan berjalan sesuai dengan aturan yang sudah ada. Apabila semua indikator diatas terpenuhi dengan baik maka organisasi akan berjalan dengan baik dan karyawan juga akan memberikan kinerja yang baik. Kesimpulan dari semua indikator diatas sangat dibutuhkan didalam suatu organisasi.

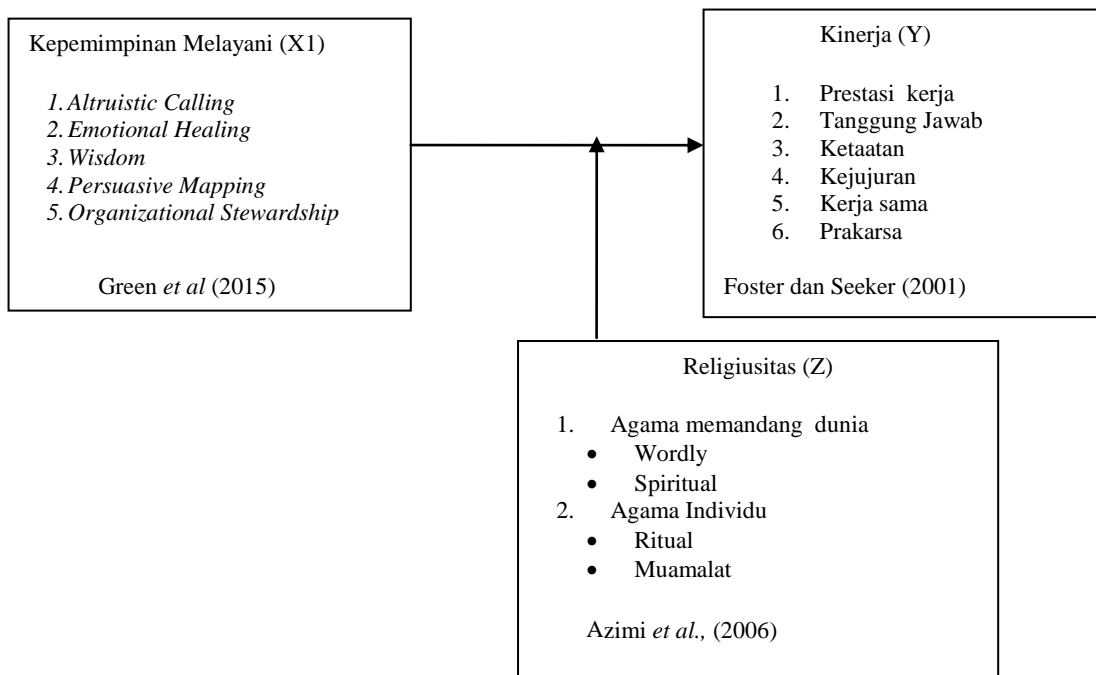
Foster dan Seeker (2001), penilaian kinerja (prestasi kerja) merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dikatakan penilaian kinerja subyektif, karena kebanyakan pekerjaan benar-benar tidak mungkin diukur secara obyektif, hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkaran yang berubah-ubah, dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan pekerjaan individual tenaga kerja secara rinci. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual.

Religiusitas menurut Azimi *et al.* (2006), adalah komitmen terhadap dasar-dasar agama Islam melalui praktek dan keyakinan teoritis melalui pemenuhan hak-hak Allah, perlindungan hak-hak orang lain, mengikuti perintah Allah, menghindari tindakan buruk, dan melakukan ibadah (Allah adalah nama yang diberikan kepada Tuhan Universal dalam Islam). Terdapat dua mode religiusitas yaitu, yang pertama *Islamic worldview* (agama memandang dunia) mencerminkan paradigma percaya jika Tuhan itu ada dan diukur atau dinilai terutama melalui keyakinan agama, yang merinci seorang penganut agama harus tahu, percaya, dan dalam hati memahami tentang Tuhan dan agama sebagaimana ditetapkan oleh Kitab Suci yang merupakan sumber ajaran agama, kepercayaan dan praktik dalam agama. yang kedua *Religious personality* (agama individu) merupakan manifestasi dari pandangan agama seseorang dalam pekerjaan yang baik (amalan saleh), atau cara-cara tertentu seseorang mengekspresikan atau mencirikan dirinya atau menyesuaikan dengan situasi yang beragam di dunia—salah satu hal yang diwujudkan dalam aspek identitas pribadi, definisi kehidupan, dan pandangan

dunia—yang dipandu oleh ajaran agama Islam dan dimotivasi oleh kesadaran Tuhan *Religious personality* termasuk perilaku, motivasi, sikap dan emosi yang mencerminkan ajaran dan perintah agama.

Berdasarkan pembahasan teori diatas, dari masalah yang dihadapi PT. Sumber Berkah didukung oleh kajian teori dari hasil penelitian terdahulu maka disusunlah kerangka pemikiran bahwa kinerja (Y) karyawan PT. Suber Berkah dipengaruhi oleh variabel, kepemimpinan (X1), dengan religiusitas (Z) sebagai variabel moderasi maka kerangka pikir yang dapat digunakan dalam penelitian sebagai berikut:

Sugiyono (2011: 60) mengatakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah di definisikan sebagai hal penting. Maka dapat digambarkan sebuah kerangka berpikir, sebagai berikut :



Gambar 1.2 Kerangka Pemikiran

2.5 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka pemikiran yang telah ditetapkan, maka penulis menetapkan hipotesis bahwa:

2.5.1 Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Stogdill dalam Yukl, (2008: 2) menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan dalam kaitan dengan ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan peran, tempat pada suatu posisi administrasi serta persepsi orang lain., keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan organisasi tersebut. Hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan dengan mengerahkan usaha dan kemampuannya dalam menjalankan fungsi pekerjaan melalui aktivitas kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas dengan membandingkan hasil kerjanya terhadap standar perusahaan. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Desy Pradita Putri, Mochammad Al Musadieg, Cahyo Widy Sulisty (2018) bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hubungan antara variable kepemimpinan melayani dengan kinerja adalah :

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan melayani terhadap kinerja.

2.5.2 Religiusitas memperkuat hubungan kepemimpinan melayani terhadap kinerja

Hubungan antara kepemimpinan melayani dengan kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan dengan mengerahkan usaha dan kemampuannya dalam menjalankan fungsi pekerjaan melalui aktivitas kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas dengan membandingkan hasil kerjanya terhadap standar perusahaan. Religiusitas merupakan komitmen terhadap dasar-dasar agama Islam melalui praktek dan keyakinan teoritis melalui pemenuhan hak-hak Allah, perlindungan hak-hak orang lain, mengikuti perintah Allah, menghindari tindakan buruk, dan melakukan ibadah (Allah adalah nama yang diberikan kepada Tuhan Universal dalam Islam). di dalam delapan etos kerja terdapat salah satu indikator bahwa bekerja adalah ibadah, seseorang yang bekerja dengan menganggap ibadah untuk mereka, mereka akan bekerja sebaik mungkin karena bekerja merupakan amalan baik yang berpahala besar. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Achour *et al*, (2011) menunjukkan bahwa Analisis SEM menunjukkan bahwa religiusitas dan spiritualitas memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja pegawai. Spiritual yang lebih baik mampu membantu kondisi kinerja. Fungsi religi sebagai variabel moderator dalam kinerja pegawai. Jadi hubungan antara variable religiuslitas dengan kinerja adalah :

H2 : Religiusitas memperkuat pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja

III. METODE PENELITIAN

3.1 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Pada riset sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Oei (2010:16). Penelitian ini termasuk kategori penelitian kasual, yaitu merupakan desain penelitian yang bertujuan utama untuk membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti. Variabel yang mempengaruhi ini disebut independen, sedangkan variabel yang dipengaruhi oleh perubahan variabel independen disebut variabel dependen. Variabel yang digunakan dalam penelitian dapat diklasifikasikan menjadi dua variabel, yaitu:

1. Mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini variabel independen adalah Kepemimpinan (X).
2. Variabel dependen (terikat), yaitu variabel yang dijelaskan dan dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah Kinerja (Y).
3. Variabel Moderator

Variabel Moderator adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel Moderasi yaitu Religiusitas (Z)

3.2 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Sumber Berkah yang beralamat di Campang Raya, Tanjung Karang, Bandar Lampung, Lampung. Responden penelitian adalah seluruh karyawan PT Sumber Berkah.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jika dilihat dari sumber data dikelompokkan menjadi dua yaitu data sekunder dan data primer.

3.3.1 Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui studi kepustakaan atau hasil dari pengumpulan data atau informasi dari literatur dan referensi yang terkait dengan topik penelitian (Oei, 2010). Data sekunder terbagi menjadi dua atas dasar sumber penyediaannya, yaitu:

- a. Data internal, bersifat intern data yang diperoleh dari objek penelitian. Misalnya data yang didapat dari arsip bagian SDM PT. Sumber Berkah”.
- b. Data eksternal, yaitu data yang telah tersedia karena dikumpulkan pihak lain yang tersedia diluar objek penelitian. Misalnya data yang diperoleh dari penelitian terdahulu, literature, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan penelitian ini.

3.3.2 Data Primer

Data primer, yaitu data hasil yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dan khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti dapat mengumpulkan secara teliti informasi yang diinginkan (Oei, 2010). Sumber data primer diperoleh

dengan cara membagikan kuesioner kepada objek penelitian dan diisi langsung oleh responden.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data menurut Nazir (2009) adalah prosedur sistematis yang standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah penelitian yang ingin dipecahkan. Terdapat beberapa metode dalam pengumpulan data penelitian, berikut ini terdapat cara yang peneliti lakukan untuk mengumpulkan berbagai informasi yang diperlukan peneliti, diantaranya adalah:

3.4.1 Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan dilakukan untuk memperoleh data dan informasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah.

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan instrumen untuk pengumpulan data, dimana partisipan atau responden mengisi pertanyaan-pertanyaan yang diberikan peneliti. Peneliti dapat menggunakan kuesioner untuk memperoleh data yang terkait dengan pemikiran, perasaan, sikap, kepercayaan, nilai, persepsi, dan perilaku dari responden. Dengan kata lain, para peneliti dapat menggunakan pengukuran bermacam-macam karakteristik dengan menggunakan kuesioner (Cristensen dalam Sugiyono, 2013).

Pengukuran kuesioner pada penelitian ini menggunakan Skala Likert, yang mana skor yang diberikan pada setiap jawaban responden adalah:

- Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5

- Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
- Jawaban Netral (N) diberi skor 3
- Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
- Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

3.4.2 Penelitian Kepustakaan

Dalam kegiatan penelitian media-media digunakan adalah yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur, penelitian terdahulu, buku bacaan dan publikasi lainnya yang layak dijadikan sumber penelitian yang berhubungan dengan penulisan ini.

3.5 Populasi dan Sampel dan Teknik-Teknik Pengambilan Sampel

3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu penelitian ini, akan digunakan populasi karena karyawan PT Sumber Berkah berjumlah 228 orang.

3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi Operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau kontrak dengan cara memberikan arti, atau memspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur kontrak

atau variabel tersebut (Nazir, 2005: 126). Berikut definisi operasional dan pengukuran variabel yang disajikan dalam bentuk tabel.

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan Dengan Religiusitas Sebagai Variable Moderator

| No | Variabel | Definisi Variabel | Indikator | Skala |
|----|-------------------------|---|--|--------|
| 1. | Kepemimpinan (X) | Kepemimpinan melayani tersebut adalah kasing sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, dan kepercayaan. Sementara itu Greenleaf dalam Jaiswal (2017: 4) | 1. Altruistic Calling 2. Emotional Healing 3. Wisdom 4. Persuasive Mapping 5. Organizational Stewardship Green et al (2015) | Likert |
| 2. | Kinerja karyawan (Y) | Kinerja didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan dari suatu organisasi. Campbell dalam Koopmans et al. (2011) | 1. Prestasi Kerja 2. Tanggung Jawab 3. Ketaatan 4. Kejujuran 5. Kerjasama 6. Prakarsa Foster dan Seeker (2001) | Likert |

| No | Variabel | Definisi Variabel | Indikator | Skala |
|----|------------------|---|---|--------|
| 3. | Religiusitas (Z) | Motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (arouse), mengarahkan (direct), dan menjaga (maintain) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan Greenberg dan Baron (2003: 190) | 1. Agama Memandang Dunia <ul style="list-style-type: none"> • Wordly • Spiritual 2. Agama Individu <ul style="list-style-type: none"> • Riatual • Muamalat Azimi et al, (2006) | Likert |

3.7 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian adalah uji pendahuluan yang berguna untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data yang diperoleh dan tiap item kuesioner yang diisi responden dengan tujuan data tersebut dapat digunakan sebagai alat pembuktian hipotesis.

3.7.1 Uji Validitas

Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan dengan analisis faktor dilakukan karena analisis faktor merupakan prosedur yang tepat dalam mereduksi dan merangkum data yang saling berkorelasi (Hair *et.al.*,2006). Ukuran validitas akan menunjukkan sejauh mana instrument pengukuran mampu mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2006).

Tahapan melihat ukuran uji validitas menggunakan syarat sebagai berikut:

- a. Nilai KMO, ukuran kecukupan sampling KMO adalah index yang digunakan

untuk menguji kecocokan faktor analisis. Nilai KMO antara 0,5 hingga 1 mengidentifikasi, bahwa faktor telah memadai.

- b. *Nilai Communalities* adalah estimasi dari share atau common variance diantara variabel-variabel. Index communalities lebih dari sama dengan 0,5 ($\geq 0,5$), maka variabel masih dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut.
- c. *Factor loading* adalah besarnya korelasi suatu indikator dengan faktor yang terbentuk (Malhotra, 2007). Kriteria validitas suatu indikator dinyatakan valid membentuk suatu faktor jika faktor loading lebih besar sama dengan 0,5 ($\geq 0,5$).

Tabel 3.2 Uji Validitas variabel Kepemimpinan (X1)

| Variabel | Item | Factor Loading | KMO | Keterangan |
|--------------------------|-------|----------------|-------|------------|
| Kepemimpinan (X1) | X1.1 | 0,725 | 0,697 | Valid |
| | X1.2 | 0,744 | | Valid |
| | X1.3 | 0,725 | | Valid |
| | X1.4 | 0,604 | | Valid |
| | X1.5 | 0,671 | | Valid |
| | X1.6 | 0,748 | | Valid |
| | X1.7 | 0,746 | | Valid |
| | X1.8 | 0,789 | | Valid |
| | X1.9 | 0,711 | | Valid |
| | X1.10 | 0,738 | | Valid |
| | X1.11 | 0,722 | | Valid |
| | X1.12 | 0,818 | | Valid |
| | X1.13 | 0,730 | | Valid |
| | X1.14 | 0,629 | | Valid |
| | X1.15 | 0,707 | | Valid |
| | X1.16 | 0,651 | | Valid |
| | X1.17 | 0,670 | | Valid |
| | X1.18 | 0,747 | | Valid |
| | X1.19 | 0,852 | | Valid |
| | X1.20 | 0,608 | | Valid |

| Variabel | Item | Factor Loading | KMO | Keterangan |
|----------|-------|----------------|-----|------------|
| | X1.21 | 0,796 | | Valid |

Hasil pengujian tabel 4.8 memperlihatkan nilai KMO untuk seluruh pernyataan adalah 0,697 yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan untuk menguji kecocokan faktor analisis telah memadai. Selanjutnya nilai communalities untuk seluruh pernyataan lebih dari 0,5 yang berarti variabel dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut, begitu pula dengan factor loading seluruh pernyataan lebih dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian diatas maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan iklim organisasi yang valid adalah X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, X1.7, X1.8, X1.9, X1.10, X1.11, X1.12, X1.13, X1.14, X1.15, X1.16, X1.17, X1.18, X1.19, X1.20, X1.21.

Tabel 3.3 Uji Validitas variabel kinerja (Y)

| Variabel | Item | Factor Loading | KMO | Keterangan |
|--------------------|------|----------------|-------|------------|
| Kinerja (Y) | Y.1 | 0,698 | 0,668 | Valid |
| | Y.2 | 0,817 | | Valid |
| | Y.3 | 0,669 | | Valid |
| | Y.4 | 0,793 | | Valid |
| | Y.5 | 0,777 | | Valid |
| | Y.6 | 0,777 | | Valid |
| | Y.7 | 0,830 | | Valid |
| | Y.8 | 0,562 | | Valid |
| | Y.10 | 0,774 | | Valid |
| | Y.11 | 0,835 | | Valid |

Sumber: olah data survey,2019

Hasil pengujian tabel 4.9 memperlihatkan nilai KMO untuk seluruh pernyataan adalah 0,668 yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan untuk menguji kecocokan faktor analisis telah memadai.

Selanjutnya nilai communalities untuk seluruh pernyataan lebih dari 0,5 yang berarti variabel dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut, begitu pula dengan faktor loading seluruh pernyataan lebih dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian diatas maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan kinerja yang valid adalah Y.1, Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, Y.6, Y.7, Y.8, Y.10, Y.11 sedangkan item yang lainnya dinyatakan tidak valid karena tidak memenuhi syarat.

Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Religiusitas (Z)

| Variabel | Item | Factor Loading | KMO | Keterangan |
|-------------------------|------|----------------|-------|------------|
| Religiusitas (Z) | Z.1 | 0,649 | 0,826 | Valid |
| | Z.2 | 0,767 | | Valid |
| | Z.3 | 0,741 | | Valid |
| | Z.4 | 0,776 | | Valid |
| | Z.5 | 0,682 | | Valid |
| | Z.6 | 0,544 | | Valid |
| | Z.7 | 0,763 | | Valid |
| | Z.8 | 0,579 | | Valid |
| | Z.9 | 0,635 | | Valid |
| | Z.10 | 0,689 | | Valid |
| | Z.11 | 0,825 | | Valid |
| | Z.12 | 0,633 | | Valid |
| | Z.13 | 0,744 | | Valid |

Sumber: olah data survey, 2019

Hasil pengujian tabel 4.10 memperlihatkan nilai KMO untuk seluruh pernyataan adalah 0,826 yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan untuk menguji kecocokan faktor analisis telah memadai. Selanjutnya nilai communalities untuk seluruh pernyataan lebih dari 0,5 yang berarti variabel dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut, begitu pula dengan factor loading seluruh pernyataan lebih dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian

diasas maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan religiusitas dinyatakan valid.

3.7.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel. Menurut Ghazali (2007) sebuah kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program statistic SPSS 22 dan diuji reliabilitas menggunakan teknik pengukuran *Chronbach Alpha*.

Yaitu:

$$R_{ii} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma^2 b}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan:

R_{ii} = reliabilitas instrument

K = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma^2 b$ = jumlah varian butir

σt^2 = varian total

Uji reliabilitas terhadap 3 variabel yang diuji yaitu kepemimpinan, kinerja, dan religiusitas dapat dilihat mulai pada tabel sampai dengan berikut ini :

Tabel 3.5 Hasil Uji Realibilitas Variabel Kepemimpinan

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 228 | 99.6 |
| | Excluded ^a | 1 | 0.4 |
| | Total | 229 | 100.0 |

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

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| 0.806 | 21 |

Hasil dari uji realibitas didapat nilai Alpha Cronbach's kepemimpinan (X1) sebesar 0,806 dan dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena Alpha Cronbach's sebesar $0,806 > 0,60$. Ini berarti bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten dalam mengukur gejala yang sama.

Tabel 3.6 Hasil Uji Realibilitas Variabel Kinerja (Y)

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 228 | 99.6 |
| | Excluded ^a | 1 | 0.4 |
| | Total | 229 | 100.0 |

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 228 | 99.6 |
| | Excluded ^a | 1 | 0.4 |
| | Total | 229 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| 0.885 | 10 |

Hasil dari uji realibitas didapat nilai Alpha Cronbach's kinerja (Y) sebesar 0,885 dan dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena Alpha Cronbach's sebesar $0,885 > 0,60$.

Ini berarti bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten dalam mengukur gejala yang sama.

Tabel 3.7 Hasil Uji Realibilitas Variabel Religiusitas (Z)

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 228 | 99.6 |
| | Excluded ^a | 1 | .4 |
| | Total | 229 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| 0.889 | 13 |

Hasil dari uji realibitas didapat nilai Alpha Cronbach's religiusitas (Z) sebesar 0,889 dan dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena Alpha Cronbach's sebesar $0,889 > 0,60$. Ini berarti bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten dalam mengukur gejala yang sama.

3.7.3 Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Uji normalitas membandingkan antara data yang kita miliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki *mean*, dan standar deviasi yang sama dengan data kita. Uji normalitas dengan penggunaan Sig. Di bagian Kolmogorov-Smirnov apabila data yang diuji menggunakan responden lebih dari 50 orang dan apabila responden kurang dari 50 orang Sig. di bagian Shapiro-Wilk yang digunakan, karena responden pada penelitian ini terdapat 120 orang maka peneliti menggunakan Sig. Pada bagian Kolmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusan pada uji normalitas adalah sebagai berikut:

1. Angka signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov Sig. > 0.05 , maka data berdistribusi normal.
2. Angka signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov Sig. < 0.05 , maka data tidak

berdistribusi normal.

3.8 Analisis Data

Analisis data untuk mengetahui dugaan pengaruh iklim organisasi dan etos kerja (*independent variable*) terhadap kinerja karyawan (*dependent variable*), digunakan analisis data kualitatif dan analisis data kuantitatif

3.8.1 Analisis Data Kualitatif

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, dengan lebih banyak bersifat uraian dari hasil jawaban kuesioner. Data yang telah diperoleh akan dianalisis secara kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif.

Menurut Arikunto (2005) metode analisis deskriptif merupakan penelitian bukan eksperimen, karena tidak dimaksudkan untuk mengetahui akibat dari suatu perlakuan. Dengan penelitian deskriptif peneliti bermaksud menggambarkan atau menerangkan gejala yang sedang terjadi.

3.8.2 Analisis Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif merupakan perhitungan matematis menggunakan rumus tertentu yang digunakan untuk mengetahui hasil yang diteliti. Pada penelitian ini menggunakan uji instrumen penelitian yaitu uji validitas dan realibilitas, serta menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja dengan uji hipotesis secara parsial (uji t) dan uji simultan (uji F).

3.9 Moderated Regression Analysis (MRA)

Uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis (MRA)* merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda di mana dalam persamaan

regresinya mengandung unsur interaksi. Analisis MRA ini selain untuk melihat apakah ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel tak bebas juga untuk melihat apakah dengan di perhatikannya variabel moderasi dalam model, dapat meningkatkan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas atau malah sebaliknya. Sebelum di lakukan analisis lebih lanjut, terlebih dahulu di lakukan pengujian terhadap variabel Moderasi dengan melakukan regresi terhadap persamaan berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \epsilon \alpha \dots\dots\dots(1)$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_1 \cdot M \epsilon \alpha \dots\dots\dots(3)$$

3.10 Pengujian Hipotesis

Fungsi hipotesis adalah untuk memberi suatu pernyataan berupa dugaan tentang hubungan tentatif antara fenomena dalam penelitian. Secara umum hipotesis dapat diuji dengan dua cara, yaitu mencocokkan dengan fakta atau dengan mempelajari konsistensi logis (Nazir, 2009).

3.10.1 Uji Determinasi

Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan pengujian secara parsial (uji t) dan pengujian secara simultan menggunakan (uji F). Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa rinci kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisiensi determinasi antara nol sampai satu. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2005).

Berikut penjelasan dengan koefisien determinasi terletak antara 0 sampai dengan 1, atau $0 < 1$ yang memiliki arti bahwa:

1. Jika mendekati 0, berarti variabel independen tidak mampu menjelaskan persentase pengaruhnya terhadap variabel dependen.
2. Jika mendekati 1, berarti variabel independen mampu menjelaskan persentase pengaruhnya terhadap variabel dependen.

Penelitian ini menggunakan *adjusted R²* karena menurut Ghozali (2005) kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat, oleh karena itu banyak peneliti yang menganjurkan menggunakan *adjusted R²* pada saat mengevaluasi model regresi. Nilai *adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

3.10.2 Uji Statistik t (Parsial)

Menurut Ghozali (2013) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Variabel dikatakan berpengaruh apabila $\text{sig} < \alpha$.

Pengujian ini dilakukan dengan tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} (0,05)$, maka H_a didukung, H_0 tidak didukung
- Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}} (0,05)$, maka H_a tidak didukung, H_0 didukung

Nilai t dapat dihitung dengan rumus:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{a}{\sigma b}$$

Keterangan:

b = koefisien regresi variabel independen

σb = standar deviasi koefisien regresi variabel independen

Hasil uji t dapat dilihat pada *output coefficient* dari hasil analisis regresi berganda.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini berjumlah 228 orang. Kuesioner yang disebar dan kembali telah sesuai dengan jumlah populasi. Karakteristik responden yang diteliti terbagi berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Nama | Frekuensi | Persentase |
|--------------|-------------|------------------|-------------------|
| 1 | Pria | 217 | 95% |
| 2 | Wanita | 11 | 5% |
| Total | | 228 | 100% |

Sumber: PT Sumber Berkah, data diolah, 2019

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa dalam penelitian ini dari 228 orang responden, terdapat 201 orang responden (89%) berjenis kelamin pria dan sebanyak 27 orang responden (11%) berjenis kelamin wanita. Berdasarkan Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT Sumber Berkah didominasi oleh pria.

4.1.1 Usia

Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan usia.

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No | Keterangan | Frekuensi | Persentase |
|--------------|-------------|------------|-------------|
| 1 | 17-30 tahun | 136 | 59,6% |
| 2 | 31-40 tahun | 45 | 19,8% |
| 3 | 41-50 tahun | 34 | 14,9% |
| 4 | >50 tahun | 13 | 5,7% |
| Total | | 228 | 100% |

Sumber: PT Sumber Berkah, data diolah 2019

Tabel 4.2 mendeskripsikan bahwa dari 228 orang responden, terdapat 136 orang responden (59,6%) berusia 17-30 tahun, 45 orang responden (19,8%) berusia 31-40 tahun, 34 orang responden (14,9%) berusia 41-50 tahun, dan 13 orang responden (5,7%) berusia >50 tahun. Berdasarkan tabel 7 dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Sumber Berkah didominasi oleh kelompok usia 17-30 tahun.

4.1.2 Tingkat Pendidikan

Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| No | Keterangan | Frekuensi | Persentase |
|--------------|------------|------------|-------------|
| 1 | D3 | 3 | 1,3% |
| 2 | S1 | 7 | 3% |
| 3 | S2 | 3 | 1,3% |
| 4 | SMA | 215 | 94,1% |
| Total | | 228 | 100% |

Sumber: PT Sumber Berkah, data diolah 2019

Tabel 4.3. mendeskripsikan bahwa dari 228 orang responden, terdapat 3 orang responden (1,3%) merupakan lulusan D3, 7 orang responden (3%) merupakan lulusan Sarjana (S1), sebanyak 1 orang responden (1,3%) merupakan lulusan

Pascasarjana (S2), 215 orang responden (94,1%) merupakan lulusan SMA. Berdasarkan deskripsi tabel 11 dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT Sumber Berkah didominasi oleh lulusan SMA.

4.1.3 Masa Kerja

Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan masa kerja:

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No | Keterangan | Frekuensi | Persentase |
|--------------|--------------|------------|-------------|
| 1 | 1 - 3 tahun | 32 | 14% |
| 2 | 4 - 6 tahun | 148 | 64,9% |
| 3 | 7 - 10 tahun | 48 | 21,1% |
| Total | | 228 | 100% |

Sumber: PT Sumber Berkah, data diolah, 2019

Tabel 4.4. mendeskripsikan bahwa dari 228 orang responden, terdapat 32 orang responden (14%) memiliki masa kerja 1-3 tahun, 148 orang responden (64,9%) memiliki masa kerja 4-6 tahun, dan 48 orang responden (21,1%) memiliki masa kerja 7-10 tahun, Berdasarkan deskripsi tabel 9 dapat disimpulkan bahwa PT Sumber Berkah didominasi dengan masa kerja 4-6 tahun.

4.2 Frekuensi Jawaban Responden

Menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian, maka dilakukan analisis terhadap jawaban dari responden yang berkaitan dengan pernyataan yang ada. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai pernyataan yang berasal dari variabel kepemimpinan, kinerja dan religiusitas, maka penulis akan mendeskripsikan masing-masing item pernyataan secara terpisah dan dari analisis tersebut dapat diketahui berapa banyak responden yang memilih alternatif jawaban tertentu dan

akan diperoleh nilai rata-rata tertinggi hingga terendah. Menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian, dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan berkaitan dengan pernyataan yang ada. Pernyataan terdiri dari kepemimpinan yang dinyatakan valid sebanyak 21 pernyataan, kinerja karyawan 8 pernyataan dan religiusitas 13 pernyataan. Dari analisis tersebut dapat diketahui berapa rata-rata keseluruhan. Panjang kelas interval menurut Sudjana (2000: 79), diperoleh dengan perhitungan :

$$\text{Panjang kelas interval} = \frac{\text{Rentang Nilai}}{\text{Banyak Kelas Interval}}$$

Dimana :

Rentang Nilai = Nilai tertinggi – Nilai terendah

Banyak Kelas Interval = 5

Berdasarkan rumus di atas, maka panjang kelas interval adalah :

Nilai terendah = $1 \times 1 = 1$

Nilai tertinggi = $1 \times 5 = 5$

Panjang Kelas Interval = $(5-1)/5 = 0,8$

Sehingga sebaran kelasnya menjadi:

4.2.1 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kepemimpinan

Tabel. 4.5 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kepemimpinan

| No | Kepemimpinan (X1) | Rata-rata |
|----|--|-------------|
| A | <i>Altruistic Calling</i> | |
| | 1. Pemimpin saya menempatkan kepentingan bawahannya dari pada kepentingannya sendiri | 3,82 |
| | 2. Pemimpin saya melakukan segala sesuatu yang mungkin untuk bawahannya | 3,66 |
| | 3. Pemimpin mengorbankan kepentingannya untuk memenuhi kebutuhan bawahannya | 3,76 |
| | Rata-rata Indikator <i>Altruistic Calling</i> | 3,74 |

| | | |
|---|---|-------------|
| B | <i>Emotional Healing</i> | |
| | 1. Pemimpin saya tempat mengadu ketika saya mengalami trauma pribadi | 3,66 |
| | 2. Pemimpin saya membantu masalah emosional saya | 3,69 |
| | 3. Pemimpin saya membantu menyembuhkan emosi saya | 3,75 |
| | 4. Pemimpin saya membantu ketersinggungan saya | 3,53 |
| | Rata-rata Indikator <i>Emotional Healing</i> | 3,65 |
| C | <i>Wisdom</i> | |
| | 1. Pemimpin saya waspada terhadap apa yang terjadi disekitarnya | 3,61 |
| | 2. Pemimpin saya peduli dengan apa yang yang terjadi disekitarnya | 3,68 |
| | 3. Pemimpin saya dapat mengantisipasi kosekuensi | 3,53 |
| | 4. Pemimpin saya memiliki kesadaran tentang apa yang terjadi disekitarnya | 4,18 |
| | Rata-rata Indikator <i>Wisdom</i> | 3,75 |
| D | <i>Persuasive Mapping</i> | |
| | 1. Pemimpin saya mendorong untuk memajukan organisasi | 4,20 |
| | 2. Pemimpin saya sangat persuasif | 3,88 |
| | 3. Pemimpin saya dapat meyakinkan saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik | 3,77 |
| | 4. Pemimpin saya dapat membujuk dengan baik | 3,86 |
| | Rata-rata Indikator <i>Persuasive Mapping</i> | 3,92 |
| E | <i>Organizational Stewardship</i> | |
| | 1. Pemimpin saya percaya bahwa organisasi perlu berfungsi memainkan perang moral dalam masyarakat | 4,25 |
| | 2. Pemimpin saya percaya bahwa organisasi perlu berfungsi sebagai komunitas | 4,30 |
| | 3. Pemimpin saya melihat organisasi berpotensi untuk meberikan kontribusi kepada masyarakat | 3,97 |
| | 4. Pemimpin saya mendorong untuk memiliki semangat komunitas ditempat kerja | 4,24 |
| | 5. Pemimpin saya mempersiapkan organisasi untuk membuat perbedaan positif dimasa depan | 3,91 |
| | Rata-rata Indikator <i>Organizational Stewardship</i> | 4,13 |

Sumber : olah data survey 2019

Tabel 4.5 di atas, nilai total skor tanggapan responden terhadap 21 pertanyaan dengan *Organizational Stewardship* adalah indikator tertinggi responden menjawab pada Indikator *Organizational Stewardship* dengan skor 4,13. Ini berarti PT Sumber Berkah memiliki seorang pemimpin yg dapat memberikan pemahaman organisasi yang baik terhadap karyawannya . Rata-rata skor indikator terendah terdapat pada Indikator *Emotional Healing* yaitu dengan skor 3,65 dimana bisa disimpulkan bahwa walaupun menjadi indikator yang paling rendah skornya, pada indikator ini sang pimpinan memiliki komitmen dan keterampilan yang tinggi terhadap dalam membina pemulihan spiritual dari kesulitan atau trauma para karyawannya.

4.2.2 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kinerja

Tabel 4.6 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Kinerja

| No | Variabel Kinerja (Y) | Rata-rata |
|----|--|-------------|
| A | Prestasi kerja | |
| | 1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 3,53 |
| | 2. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa membuat kesalahan. | 3,53 |
| | Rata-rata Prestasi kerja | 3,53 |
| B | Tanggung jawab | |
| | 1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan. | 3,89 |
| | 2. Saya selalu berusaha dengan serius dalam menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas. | 3,92 |
| | Rata-rata Tanggung jawab | 3,90 |

| | | |
|---|---|-------------|
| C | Ketaatan | |
| | 1. Saya mengikuti instruksi kerja yang diberikan atasan saya | 3,49 |
| | 2. Saya mengikuti instruksi kerja yang telah diberikan oleh atasan | 3,54 |
| | 3. Saya bekerja datang dan pulang tepat pada waktu yang telah ditetapkan. | 3,61 |
| | Rata-rata ketaatan | 3,54 |
| D | Kejujuran | |
| | 1. Saya selalu membuat laporan secara jujur | 3,46 |
| | 2. Saya selalu mendistribusikan laporan secara baik | 3,55 |
| | Rata-rata kejujuran | 3,50 |
| E | Kerjasama | |
| | 1. Saya bersedia membantu rekan kerja yang membutuhkan | 3,62 |
| | Rata-rata kerjasama | 3,62 |

Sumber: data survey,2019

Tabel 4.6 di atas, nilai total skor tanggapan responden terhadap 10 pernyataan, tanggung jawab adalah indikator tertinggi responden menjawab pada Indikator tanggung jawab dengan skor 3,90. Ini berarti karyawan PT Sumber Berkah memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, karyawan akan menuntaskan pekerjaannya tanpa menunda-nunda pekerjaan karena memiliki rasa tanggung jawab terhadap diri sendiri serta pekerjaannya. Rata-rata skor indikator terendah terdapat pada indikator kejujuran yaitu dengan skor 3,50 dimana jawaban responden mayoritas terdapat pada alternatif jawaban 4 yang artinya tinggi. Dimana dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT Sumber Berkah masih memiliki nilai kejujuran yang tinggi.

4.2.3 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Religiusitas

Tabel 4.7 Rekapitulasi Sebaran Respon Terhadap Variabel Religiusitas

| No | Variabel Religiusitas (Z) | Rata-rata |
|----|--|-------------|
| A | Agama memandang dunia (<i>wordly</i>) | |
| | 1 Orang-orang yang memberikan pengetahuan yang bermanfaat akan mendapatkan pahala | 4,23 |
| | 2 Kerusakan yang terjadi di dunia adalah hasil negatif dari orang-orang tidak beriman. | 4,20 |
| | Rata-rata Agama memandang dunia (<i>wordly</i>) | 4,22 |
| B | Spiritual | |
| | 1 Seluruh aktifitas manusia harus dilakukan untuk Tuhan. | 4,18 |
| | 2 Kehidupan duniawi tidak dapat dipisahkan dari kehidupan akhirat. | 4,20 |
| | 3 Saya berusaha mengerti arti dari kata-kata di dalam kitab suci. | 3,88 |
| | Rata-rata Spiritual | 4,08 |
| C | Agama Individu (Ritual) | |
| | 1. Saya secara rutin mendiskusikan masalah agama bersama teman | 3,77 |
| | 2. Saya selalu menemukan waktu untuk membaca kitab suci walaupun saya sibuk. | 3,86 |
| | 3. Saya mengajak orang lain untuk beribadah. | 4,25 |
| | 4. Saya tidak akan masuk ke dalam ruang kerja orang lain tanpa dipersilahkan. | 4,30 |
| | Rata-rata Agama Individu Ritual | 4,04 |

| | | |
|---|--|-------------|
| D | Agama Individu (muamalat) | |
| | 1. Saya menghargai pendapat semua orang. | 3,97 |
| | 2. Saya merasa cemas ketika saya menyakiti rekan kerja saya. | 4,24 |
| | 3. Saya tidak membicarakan kekurangan orang lain. | 3,91 |
| | 4. Saya tidak merendahkan harga diri teman-teman saya | 3,96 |
| | Rata-rata Agama individu(Muamalat) | 4,02 |

Sumber: data survey, 2019

Tabel 4.7 di atas, nilai total skor tanggapan responden terhadap 13 pernyataan agama memandang dunia (*wordly*) adalah indikator tertinggi responden menjawab dengan skor 4,22. Ini berarti karyawan PT Sumber Berkah memiliki keimanan terhadap pandangan agama terhadap dunia. Rata-rata skor indikator terendah terdapat pada indikator Agama Individu (muamalat) yaitu dengan skor 4,02 dimana jawaban responden mayoritas terdapat pada alternatif jawaban 4 yang artinya tinggi. Dimana bisa disimpulkan bahwa karyawan pada PT Sumber Berkah masih menjunjung tinggi perilaku sehari-hari yang diperbolehkan dilakukan oleh agama terhadap lingkungan sekitar.

4.3 Uji instrumen

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah kuesioner layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian atau tidak. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Reliabel berarti instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2014).

4.3.1 Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan dengan mengajukan butir-butir pertanyaan kuesioner yang diberikan kepada responden. Sebagai analisis, uji validitas dilakukan terhadap kuesioner yang diisi oleh 228 responden.

- 21 butir pernyataan mengenai kepemimpinan PT Sumber Berkah.
- 11 butir pernyataan mengenai kinerja karyawan PT Sumber Berkah.
- 13 butir pernyataan mengenai religiusitas karyawan Sumber Berkah.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas terhadap 3 variabel yang diuji yaitu kepemimpinan, kinerja, dan religiusitas .

4.3.3 Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan menguji apakah dalam model penelitian variabel terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model Regresi yang memiliki distribusi nilai residual normal atau mendekati normal (Ghozali,2013). Uji Normalitas data dalam penelitian ini menggunakan *one-sample klomogrov smirnov test*. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8 Hasil uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | | | | |
|------------------------------------|----------------|--------------|---------|--------------|-------------------------------|
| | | kepemimpinan | kinerja | religiusitas | kepemimpinan_r eligiusitas |
| N | | 228 | 229 | 228 | 228 |
| Normal Parameters ^a | Mean | 77.82 | 37.24 | 48.31 | 4334.30 |
| | Std. Deviation | 9.745 | 5.392 | 6.467 | 747.056 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .070 | .073 | .064 | .051 |
| | Positive | .035 | .067 | .043 | .051 |
| | Negative | -.070 | -.073 | -.064 | -.043 |
| Kolmogorov-Smimov Z | | 1.060 | 1.102 | .970 | 0.768 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .211 | .176 | .304 | 0.597 |
| a. Test distribution is Normal. | | | | | |

Sumber: olah data survey,2019

Tabel 4.14. diatas menunjukkan bahwa nilai signifikasi (p-value) seluruh variabel lebih besar diatas level signifikasi 0.05 sehingga dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini telah didistribusi dengan normal.

4.3.4 Moderated Regression Analysis (MRA)

Menganalisis tingkat kinerja karyawan PT Surya Annisa K, di lakukan dengan menguji tiga variabel yaitu iklim kepemimpinan (X1) dan religiusitas (Z). Hasil Moderated Regression Analysis, menganalisis persamaan regresi sebagai berikut

Tabel 4.9 Koefisien regresi variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah.

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.310 | 4.225 | | .783 | .434 |
| | kepemimpinan | 0.404 | 0.052 | 0.461 | 7.808 | 0.000 |

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.310 | 4.225 | | .783 | .434 |
| | kepemimpinan | 0.404 | 0.052 | 0.461 | 7.808 | 0.000 |

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Olah data survey, 2019

Berdasarkan nilai koefisien regresi tersebut dapat dibuat persamaan kinerja karyawan :

$$Y = f(X_1) = 0,461X_1 \dots\dots\dots H1$$

Keterangan :

X_1 = Kepemimpinan PT Sumber Berkah

Y = kinerja karyawan PT Sumber Berkah

Tabel 4.10 Statistik regresi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 0.461 ^a | 0.212 | 0.209 | 5.547 | 0.212 | 60.965 | 1 | 226 | .000 |

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

Sumber: olah data survey,2019

Tabel 4.11 Statistik regresi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dimoderasi religiusitas karyawan PT Sumber Berkah.

| Model Summary | | | | | | | | | |
|---------------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 0.602 ^a | 0.362 | 0.357 | 5.002 | .362 | 63.969 | 2 | 225 | .000 |

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan_religiusitas, kepemimpinan

Sumber: olah data survey,2019

Variabel religiusitas sebagai pemoderasi menjadi penentu apakah variabel kepemimpinan berperan terhadap variabel kinerja karyawan PT Sumber Berkah. Variabel moderator dapat juga penentu kuat atau lemahnya peranan variabel bebas terhadap variabel tergantung. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai R Square pada kepemimpinan berpengaruh positif yaitu 0.212 artinya 21,1 % terhadap kinerja dari variasi kinerja karyawan di tentukan oleh variabel kepemimpinan sedangkan 78,9% di tentukan oleh faktor lain. Sedangkan ketika religiusitas di masukan sebagai variabel pemoderasi di peroleh nilai R Square sebesar 0.362 artinya 36,2% dari variasi kinerja pegawai di tentukan oleh kepemimpinan dan religiusitas sebagai moderasi sedangkan sisanya 63,8% di tentukan oleh faktor lain.

4.4. Uji Hipotesis

4.4.1 Uji Parsial dengan t- Test

Uji t_{student} digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel. Berdasarkan tabel t statistic (untuk $n = 226$) diperoleh nilai t tabel sebesar 1,652

dengan selang kepercayaan 95%. Pengaruh masing-masing variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan tabel 4.15 nilai t hitung yang didapat untuk variabel kepemimpinan (X1) adalah sebesar 7.808 Nilai t hitung yang bernilai positif dan lebih besar dibanding t tabel menunjukkan bahwa (iklim organisasi) berpengaruh nyata dan signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan pada selang kepercayaan sebesar 95% atau taraf nyata $\alpha=0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan perusahaan semakin baik maka kinerja karyawan PT Sumber Berkah juga akan semakin meningkat.

2. Berdasarkan tabel 4.17 nilai t hitung yang didapat untuk variabel religiusitas (Z) adalah sebesar 10.929 Nilai t hitung yang bernilai positif dan lebih besar dibanding t tabel menunjukkan bahwa (religiusitas) berpengaruh nyata dan signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan pada selang kepercayaan sebesar 95% atau taraf nyata $\alpha=0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa religiusitas karyawan semakin baik maka kinerja karyawan PT Sumber Berkah juga akan semakin meningkat.

4.5 Pembahasan

Hasil analisa deskriptif diketahui dari 228 orang responden yang diteliti yang merupakan karyawan PT Sumber Berkah. pengaruh kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah dengan religiusitas sebagai pemoderasi dapat dilihat menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana dan MRA.

4.5.1 Pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis regresi linear sederhana diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh nyata dan signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah. Hal ini diketahui dari perolehan nilai t hitung 7,808 yang bernilai positif dan lebih besar dibanding t tabel 1,652 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,212 yang bernilai positif. Nilai koefisien regresi sebesar 0,212 yang memiliki arah positif mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan PT Sumber Berkah.

Stogdill dalam Yukl, (2008: 2) menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan dalam kaitan dengan ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan peran, tempat pada suatu posisi administrasi serta persepsi orang lain., keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan organisasi tersebut. Hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan dengan mengerahkan usaha dan kemampuannya dalam menjalankan fungsi pekerjaan melalui aktivitas kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas dengan membandingkan hasil kerjanya terhadap standar perusahaan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Baihaqi (2010) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap

kepuasan kerja karyawan; dan komitmen organisasi secara positif dan signifikan juga memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan melayani terhadap kinerja.

4.5.2 Religiusitas memperkuat hubungan kepemimpinan melayani terhadap kinerja

Hasil Uji determinasi menunjukkan bahwa terdapat perananan religiusitas sebagai variabel moderasi dalam hubungan kepemimpinan terhadap kinerja. Setelah dilakukan perhitungan menggunakan spss.22.variabel moderating menunjukkan nilai R^2 pada regresi pertama sebesar 0,212 atau 21,2% dan nilai R^2 pada regresi kedua sebesar 0.362 atau 36,2%. Jadi dengan adanya religiusitas akan memperkuat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Jika dilihat dari persamaan kedua, dimana nilai R^2 regresi kepemimpinan dan religiusitas adalah positif, jadi dapat diartikan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan religiusitas memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah dapat diterima kebenarannya. Maka dapat disimpulkan dengan adanya religiusitas (Z) akan memperkuat hubungan antara kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja(Y) karyawan PT Sumber Berkah.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu AAhad etal., (2012)) dengan judul Establishing linkages between religiosity and spirituality on employee performance.” Analisis SEM menunjukkan bahwa religiusitas dan spiritualitas memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja pegawai.

Spiritual yang lebih baik mampu membantu kondisi kinerja. Fungsi religi sebagai variabel moderator dalam kinerja pegawai.

H2 : Religiusitas memperkuat pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja

BAB V

SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

5.1 Simpulan

Simpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian dan pembahasan yaitu bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan.

1. Kepemimpinan yang dimiliki oleh perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah . Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila faktor kepemimpinan mengalami peningkatan.
2. Religiusitas dapat memperkuat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Berkah . Jadi variabel religiusitas yang termasuk dalam variabel moderasi dalam penelitian ini. Jadi apabila kepemimpinan dan religiusitas meningkat, maka kinerja karyawan PT Sumber Berkah juga akan meningkat, sebaliknya apabila kepemimpinan dan religiusitas menurun, maka kinerja karyawan PT Sumber Berkah akan menurun.

5.2 Saran

Beberapa hal yang dapat menjadi masukan pada penelitian ini berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan, adalah:

1. Hasil yang diperoleh indikasi bahwa karyawan PT Sumber Berkah merasa bahwa perusahaan kurang memberikan solusi terhadap masalah emosional karyawan, sehingga karyawan sering kesulitan berkonsentrasi apabila sedang menghadapi masalah pribadi. Sebaiknya perusahaan memberikan fasilitas bimbingan konseling terhadap karyawan yang sedang mengalami permasalahan.
2. Hasil yang diperoleh indikasi bahwa karyawan PT Sumber Berkah kurang mampu mendistribusikan laporan pekerjaannya secara baik dikarenakan tidak diadakan program pengembangan karyawan pada perusahaan tersebut. Sebaiknya perusahaan memberikan program pengembangan tambahan kepada karyawan agar dapat mendistribusikan laporan pekerjaannya secara baik.
3. Hasil yang diperoleh indikasi bahwa karyawan PT Sumber Berkah kurang menjunjung tinggi perilaku sehari-hari yang diperbolehkan dilakukan oleh agama terhadap lingkungan sekitar. Sebaiknya perusahaan dapat memberikan pemahaman keagamaan terhadap setiap karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang apabila diatasi pada penelitian selanjutnya dapat memperbaiki hasil penelitian selanjutnya yang dapat

mengakaitkan kajian variabel kepemimpinan, dan religiusitas yang berpengaruh pada kinerja dengan penambahan variabel-variabel lainnya yang belum dikaji didalam penelitian ini sehingga diharapkan dapat menjadi penelitian yang lebih baik kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D, dan Nashori. 2005. Psikologi Islam: Solusi Islam Atas Problem Problem Psikologi. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Andisti, M.A, dan Ritandiyono. 2008. Religiositas dan Perilaku Seks Bebas pada Dewasa Awal. Jurnal Psikologi. Vol.1, No.2, Juni 2008 (170-176).
- Avolio, B.J., Bass, B.M., and Jung, D.I. 1999. *Re- Examining The Components of Transformational and Transactional Leadership Using The Multifactor Leadership Questionnaire. Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.2, No. 4, pp.441-426.
- Awamleh dan Gardner, 1999. *Scale development and construct clarification of servant leadership [Electronic Version], Group and Organization Management*, 31, 300-326.
- Azimi et al. 2006. *The religiosity and personality development index:implication for Nation building*. Institut pengajian komuniti dan keamanan. Selangor.
- Barbuto, J.E.& Wheeler, D.W. 2006. *Scale development and construct clarification of servant leadership [Electronic Version], Group and Organization Management*, 31, 300-326.
- Basu, Swastha dan Irawan. 1997. Manajemen Pemasaran Modern. Yogyakarta: Liberty.
- Bass, B.M. & Steidlmeier.P. (1998). *Ethic, Character And Authentic Transformational Leadership Studies . Center For Leadership Studies*. New York: School Of Management Bringhamton University.
- Beirly et al. (2000), *Scale Devolpment And Construct Clarification Of Servant Leadership [Electronic Version], Group And Organization Mangement*, 31, 300-326.
- Bill Foster dan Karen R. Seeker, 2001. "Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan" penerbit : PT.Toko Gunung Agung Tbk Jakarta
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. 1986. *Prosocial organizational behaviors. Academy of Management Review*, 11, 710-725.
- Bryant, R. 2007. *Acute dan Chronic Wounds*. Current Manangement Concept Philadelphia, Mosby Elsevier.
- Coleman, A. 1998. *Legacy leadership: Stewardship and courage. Health Progress*, pp. 28-30, 42.

- Dacher, 1999; Sturtnick, *Scale Development And Construct Clarification Of Servant Leadership [Electronic Version], Group And Organization Management*, 31, 300-326.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta : PT. Indeks.
- Emmerich, 2001. *Scale Development And Construct Clarification Of Servant Leadership [Electronic Version], Group And Organization Management*, 31, 300-326.
- Fry, 2003. *Scale Development And Construct Clarification Of Servant Leadership [Electronic Version], Group And Organization Management*, 31, 300-326.
- Falbe and Yukl, 1992. *Scale Development And Construct Clarification Of Servant Leadership [Electronic Version], Group And Organization Management*, 31, 300-326.
- Feist, J. and F. Gregory. 2008. *Theories of Personality*. Terjemahan Yudi S. Cetakan I. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Fuad Mas'ud, 2004, "Survai Diagnosis Organisasional," Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang"
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J.L. 2005. *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga 5.
- Giltmier, J. W., 1990. *On stewardship ethics among land leaders. Journal of Soil & Water Conservation*, 45(6), 27-30.
- George R. Terry, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : CV Haji Masagung.
- Godshalk, V. M., & Sosik, J. J., 2000. *Does mentor-protégé agreement on mentor leadership behavior influence the quality of a mentoring relationship? Group & Organization Management*, 25, 291-317.
- Greenleaf, R. K., 1996. *On becoming a servant leader*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hadari, Nawawi, dan Mimi Martini, 2001, *Penelitian Terapan*, Gajah Mada University Press: Yogyakarta.

- Hasibuan, Malayu, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis, Seventh Edition*. Pearson Prentice Hall
- Hughes, dkk. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, edisi 7. Jakarta: Salemba Humanika.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1997. *Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Indrawati, S. W., Maslihah, S., & Wulandari, A. (2010). *Studi tentang Religiusitas*, Universitas Pendidikan Indonesia
- Iswanto, Yun. 2006. *Materi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia: Cet. 2*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Kant, 1978; Plato, 1945. *Scale Development And Construct Clarification Of Servant Leadership [Electronic Version], Group And Organization Mangement*, 31, 300-326.
- Kartikarini, Mustikadewi. 2015. *Pengaruh Servant Leadership dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Karyawan Hotel Bintang-2 di Yogyakarta*. Skripsi Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta. pp:1-144.
- Krauss, S.E. (2005), *The Muslim Religiosity-Personality Measurement Inventory (MRPI)'s Religiosity Measurement Model: Towards Filling the Gaps in Religiosity Research on Muslims* *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.* 13 (2): 131-145.
- Longman, 2002. *Scale Development And Construct Clarification Of Servant Leadership [Electronic Version], Group And Organization Mangement*, 31, 300-326.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N., 1996. *Effectiveness correlates of transformational leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature*. *Leadership Quarterly*, 7, 385-425
- Mangkunegara, A.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Mathis, Robeth L., dan Jhon H. Jackson. 2004. *Human Resource Managemen*. Ed. 10. Diterjemahkan oleh Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Malhotra, Naresh K. 2007. *Riset Pemasaran : Pendekatan Terapan Jilid 2*. Jakarta : PT. Indeks.
- Mira Rahayu, 2012. Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional terhadap motivasi karyawan PT Bank Nusa Tenggara Barat (studi kasus pada karyawan pt bank ntb – mataram tahun 2012) Skripsi 80 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Manajemen Telekomunikasi dan Informasi di Institut Manajemen Telkom.
- Mondy, R.W. and Noe, R.M, 1990. *Human Resource Management 4th Edition*. USA: Allyn and Bacon.
- Marwansyah dan Mukaram. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.
- Nazir, Moh. Ph. D. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nazir, Moh. Ph. D. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Oliver Neumann. 2016. *Does misfit loom larger than fit? Experimental evidence on motivational person-job, public service motivation, and prospect theory*, *Internasional Journal of Manpower*, Vol. 37 Iss 5 pp. 822-839.
- Prawirosentono. 1999. *Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia, Edisi Pertama*. Yogyakarta.
- Perrewe, P. L., 2000. *Political skill: The antidote for workplace stressors*. *Academy of Management Executive*, 14(3), 115-124.
- Peck, M. S., 1998. *Servant-Leadership training and discipline in authentic community*. In L. C. Spears (Ed.), *Reflections on leadership* (pp. 87-98). New York: John Wiley.
- Rashid Ahmed Khamis Al Naqbi PROF. Dr. Rosman Bin Md Yusoff Dr. Fadillah Binti Ismail. 2018. *The Effect of Incentive System on Job Performance Motivation as Mediator for Public Sector Organization in Uae*. 7 (4.7) (2018) 380-388

- Renyut, *et al.* 2017. *The effect of organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor's Office*. Volume 19, Issue 11. Ver.III (November. 2017), PP 18-29
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, s. P., & Judge, T. A.. 2015. *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Uma, Sekaran. 2006. *Research Methods For Business* (Metode Penelitian untuk Bisnis). Edisi empat buku 1. Salemba Empat
- Siagian, Sondang P, 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Shuster, 1994. *Scale development and construct clarification of servant leadership [Electronic Version]*, *Group and Organization Management*, 31, 300-326.
- Sosik dan Megerian, 1999. *Scale development and construct clarification of servant leadership [Electronic Version]*, *Group and Organization Management*, 31, 300-326.
- Spencer, 2007. *Manajemen Kinerja*. PT Grafindo Persada. Jakarta. *Leadership in Organizations*.
- Spears, 1995. *Scale development and construct clarification of servant leadership [Electronic Version]*, *Group and Organization Management*, 31, 300-326.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, George R dan Leslie W.Rue, 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*, penerjemah G.A Ticoalu. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Thontowi, A. 2005. *Hakekat Religiusitas*. Penerbit WidyaSwara Madya Balai Diklat Keagamaan, Palembang.
- Towler, A. J., 2003. *Effects of charismatic influence training on attitudes, behavior, and performance*. *Personnel Psychology*, 56, 363-382.
- Weymes. 2003. *Relationships not leadership sustain successful organizations*. *Journal of Change Management*, 3, 319-332.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Winkler, Ingo. 2010. *Contemporar LeadershipTheories:Enhancing the Understanding of the Complexity Subjectivity and Dynamic of Leadership*. Springer, New York. 108 hlm.

- Whittaker, 1997. *Government Performance And Result Act. Mandate For Strategic Planning And Performance Measurment* . Edisi Revisi. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Wolff, Pescosolido, dan Druskat (2002). *Scale development and construct clarification of servant leadership [Electronic Version]*, *Group and Organization Management*, 31, 300-326.
- Yukl. Gary, 2009, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi ke Empat*, Alih Bahasa Budi Supriyanto, Indeks, Jakarta.
- Yusuf Hadijaya, 2013. *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publishing.
- Zinnbauer, B.J. and K.I. Pargament. 2005. Religiousnes and Spirituality. Dalam R.F. Paloutzian and C.I. Park (Ed.). *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. Guilford Prees, NY (hal 21-42).