

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *BURN OUT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
DI SWISS-BEL HOTEL KOTA JAMBI**

Fandy Asti Randy

Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

Email : Randy_fandy@yahoo.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Servant Leadership, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan dengan burn out sebagai variabel intervening di Swiss Belhotel Kota Jambi. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 172 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling sehingga didapat jumlah sampel sebanyak 172 responden dengan kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Servant leadership berpengaruh dan signifikan terhadap Burnout. Burnout berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Servant leadership tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Servant leadership berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui burnout sebagai variabel intervening. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Burnout. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui burnout sebagai variabel intervening. Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap Burnout. Komitmen organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui burnout sebagai variabel intervening.

Kata Kunci : Servant Leadership, Motivasi, Komitmen Organisasi, Kinerja karyawan, Burn out

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of Servant Leadership, Motivation and Organizational Commitment on employee performance with burn out as an intervening variable at Swiss Belhotel Jambi City. This research is a causal associative research using a quantitative approach with a population of 172 respondents. The sampling technique used was total sampling so that a total sample of 172 respondents was obtained with a questionnaire. The data analysis used in this study is the Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS). The results show that Servant leadership has a significant and significant effect on Burnout. Burnout has a significant and significant effect on employee performance. Servant leadership has no and no significant effect on employee performance. Servant leadership has a significant and significant effect on employee performance through burnout as an intervening variable. Motivation has no effect and is not significant on Burnout. Motivation has no effect and is not significant on employee performance. Motivation has no effect and is not significant on employee performance through burnout as an intervening variable. Organizational commitment and significant effect on Burnout. Organizational commitment has no effect

and is not significant on employee performance. Organizational commitment has a significant and significant effect on employee performance at Swiss-Bel Hotel Jambi City through burnout as an intervening variable.

Keywords: *Servant Leadership, Motivation, Organizational Commitment, Employee Performance, Burnout*

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi sekarang ini, hampir di semua sektor industri perbankan bersaing semakin ketat akibat adanya perubahan teknologi, ekonomi, dan situasi kondisi pasar. Seiring dengan ketatnya persaingan tersebut, salah satu sektor yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah sektor manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan SDM, dimana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu: tujuan untuk perusahaan dan tujuan untuk karyawan (Mangkuprawira, 2014). Dimana sebuah perusahaan harus mencari sumber daya manusia yang berkualitas yang dituntut mempunyai prestasi yang baik yang diharapkan kinerja yang dihasilkan baik pula, agar perusahaannya dapat bersaing dengan perusahaan lain bahkan bisa memenangkan persaingan tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Wibowo (2012) menyatakan kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Faktor yang mempengaruhi kinerja yang pertama adalah *servant leadership*. *Servant leadership* adalah suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihak lain, baik kepada karyawan/anggota perusahaan, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar. Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak (Tatilu, 2014). Brahmasari (2018) mengemukakan bahwa semakin baik kepemimpinan yang digunakan pemimpin akan semakin baik pula kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan organisasi dan berdampak pada kinerja karyawan.

Burnout adalah suatu sindrom kelelahan emosi (*emotional exhaustion*), Kelelahan fisik (*Physical exhaustion*), sikap kurang menghargai atau kurang memiliki pandangan positif terhadap orang lain (*depersonalization*) dan penurunan pencapaian prestasi diri (*reduced personal accomplishment*) yg ditandai dengan menurunnya kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas rutin sebagai akibat dari adanya stres berkepanjangan (Hanafi (2012). *Burnout* juga berhubungan erat dengan profesi melayani masyarakat secara langsung atau human service seperti perawat, pendidik, dan pekerja sosial.

Dengan portofolio lebih dari 145 hotel, resor dan proyek, Swiss-Belhotel International mengelola properti di 23 negara termasuk Cina, Vietnam, Filipina, Malaysia, Indonesia, Kamboja, Bahrain, Mesir, Irak, Yordania, Kuwait, Oman, Qatar, Arab Saudi, Uni Emirat Arab, Australia, Selandia Baru, Bulgaria, Georgia, Jerman, Italia, Turki dan Tanzania. Selain Grup Corporate Head Office di Hong Kong, operasi Swiss-Belhotel International di seluruh dunia didukung oleh Grup / Kantor Operasi dan Pengembangan

Regional di Shanghai (Cina), Hanoi (Vietnam), Jakarta & Bali (Indonesia), Athena (Yunani), Sydney (Australia), Auckland (Selandia Baru), Dubai (Uni Emirat Arab).

Berdasarkan survey awal, yaitu melalui wawancara dengan bapak YD selaku supervisor, selama ini Swiss-Belhotel Jambi telah memperhatikan dan berusaha memberikan apa yang menjadi kebutuhan karyawannya, dengan harapan karyawan akan merasa puas. Dalam hal pekerjaan, karyawan ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan bidang keahliannya. Perusahaan memberikan gaji sesuai dengan UMK Jambi dan waktu pemberian gaji sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Keakraban hubungan antara atasan dengan karyawan juga terjalin dengan baik dan perusahaan memberikan kesempatan untuk maju bagi karyawannya.

Pada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh I Gede Hendry Kamanjaya (2017), Devi F.P. (2018), Muhammad Aji (2016), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi adalah terbukti.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Burn Out* Sebagai Variabel *Intervening* di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Dari beberapa pendapat mengenai kinerja dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2016); Hariandja (2012).

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2016) mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Indikator kinerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan / kuantitas pekerjaan pada suatu bagian.
2. Kualitas hasil pekerjaan, yaitu menilai baik tidaknya hasil pekerjaan karyawan.
3. Ketepatan waktu, dalam menyelesaikan tugas, para karyawan bukan hanya dituntut untuk cepat menyelesaikan pekerjaannya namun juga harus tepat atau sesuai dengan harapan atasan.
4. Kehadiran, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.
5. Kemampuan bekerjasama baik dengan rekan satu bagian maupun bagian lain.

Servant leadership

Kerangka diusulkan oleh Barbuto dan Wheeler (2006) (dalam Muhammad Aji 2015) menggabungkan 8 karakteristik Spears (2002) dengan dimensi keinginan yang alami untuk melayani orang lain, yang menjadi dasar untuk *Servant leadership* disebutkan dalam tulisan-tulisan dari Greenleaf. Keinginan untuk melayani adalah tertanam dalam semua konsep *servant leadership*. Dimensi dari *Servant leadership* menggunakan pengembangan dimensi dari Barbuto dan Wheeler (2006), serta Wong and Page (2003) dimensi *Servant*

leadership adalah : Tindakan (*Altruistic calling*), Empati (*Emotional healing*), Bijaksana (*Wisdom*), Mencari solusi (*Persuasive mapping*), Tumbuh (*Organizational stewardship*), Berjiwa Sosial (*Humility*), Visioner (*Vision*), Melayani (*Service*)

Motivasi

Motivasi kerja adalah sesuatu yang mengarahkan, mendorong, dan menciptakan kegairahan kerja seseorang untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi dengan mau bekerja sama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan (Robbins (2012); Hariandja (2012); Handoko (2013); Robert L. Mathis dan John H. Jackson, (2016).

Motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Indikatornya motivasi kerja dari teori hierarki kebutuhan diukur dari teori hirarki kebutuhan dari Maslow, A. (2010). terdiri dari : kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri.

Komitmen

Menurut Luthans (2016) komitmen itu sendiri diartikan secara umum sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen Karyawan menurut Robbins (2013), yaitu usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Komitmen terhadap organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi.

Komitmen dapat muncul dalam bentuk yang berbeda-beda sehingga tiap-tiap individu dapat merasakan komitmen yang berbeda terhadap organisasi, pekerjaan, atasan, dan terhadap kelompok kerjanya. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi menurut Darlis (2012).

Dikarenakan komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk model komponen. Ketiga dimensi tersebut adalah: komitmen afektif, komitmen kelanjutan dan komitmen normatif.

Burnout

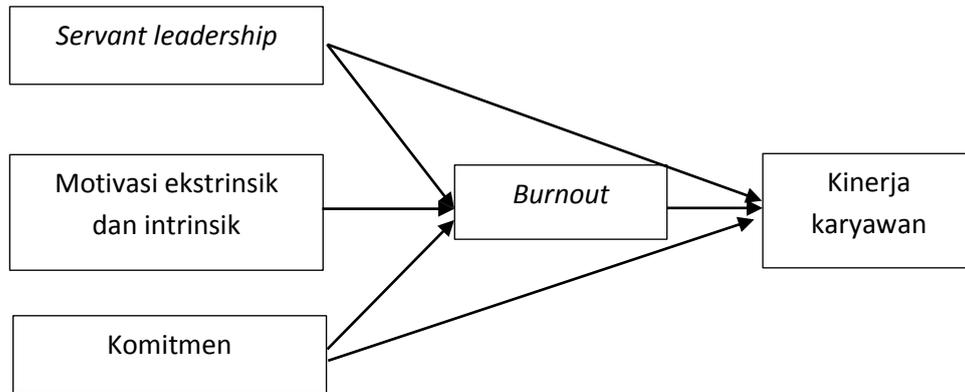
Burnout adalah suatu sindrom kelelahan emosi (*emotional exhaustion*), Kelelahan fisik (*Physical exhaustion*), sikap kurang menghargai atau kurang memiliki pandangan positif terhadap orang lain (*depersonalization*) dan penurunan pencapaian prestasi diri (*reduced personal accomplishment*) yg ditandai dengan menurunnya kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas rutin sebagai akibat dari adanya stres berkepanjangan. *Burnout* juga berhubungan erat dengan profesi melayani masyarakat secara langsung atau human service seperti perawat, pendidik, dan pekerja sosial (Hanafi (2012); Dale, (2012).

Indikator burnout menurut Maslach yang dikutip kembali oleh Hidayatullah (2016) adalah sebagai berikut:

- 1) Kelelahan fisik, seperti susah tidur, serangan sakit kepala, kurangnya nafsu makan, individu merasakan adanya anggota badan yang sakit.
- 2) Kelelahan emosional, seperti depresi, mudah marah, cepat tersinggung.
- 3) Kelelahan mental, seperti bersikap sinis terhadap orang lain, cenderung merugikan diri sendiri, pekerjaan maupun organisasi.

- 4) Rendahnya penghargaan terhadap diri, seperti individu tidak pernah merasa puas dengan hasil kerja diri sendiri.
- 5) Depersonalisasi, seperti menjauhnya individu dari lingkungan sosial, apatis, dan tidak peduli dengan lingkungan dan orang-orang disekitarnya.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka berpikir

X1 = *Servant leadership*
X2 = motivasi ekstrinsik dan intrinsik
X3 = komitmen
Z = *Burnout*
Y = Kinerja Karyawan

Hipotesis

- H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap *burnout* di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi
- H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *burnout* terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi
- H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi
- H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui *burnout*
- H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap *burnout* di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi
- H6 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi
- H7 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui *burnout*
- H8 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *burnout* di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi
- H9 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi
- H10 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui *burnout*

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti (X), yaitu *servant leadership*, motivasi dan komitmen terhadap variabel dependen (Y) kinerja karyawan serta *bornout* sebagai variabel *intervening* (Z). Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka. Penelitian dilaksanakan di Swissbel hotel dan waktu pelaksanaan pada bulan April-Juli 2021.

Populasi Dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah penelitian (Ferdinand, 2016). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Swissbel hotel yang berjumlah 172 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*, artinya semua populasi yang akan menjadi sampel penelitian yaitu sebanyak 172 orang.

Jenis Dan Sumber Data

yang digunakan dalam penelitian ini hanyalah sumber data internal. Sumber data Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan. Data ini berupa hasil dari pengisian kuesioner mengenai *servant leadership*, motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan yang diisi oleh karyawan Swissbel hotel. Data sekunder digunakan untuk melengkapi data yang dibutuhkan. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data ketidakhadiran karyawan Swissbel hotel.

Sumber data internal adalah sumber data yang didapat dari dalam perusahaan atau organisasi dimana penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini sumber data internalnya adalah karyawan Swissbel hotel. Data internal berupa data jawaban hasil pengisian kuesioner.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Structural Equation Model- Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS untuk menganalisis data dan menguji hipotesis. Program analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Pemilihan metode ini disebabkan karena beberapa alasan yaitu, mampu mengukur variabel yang tidak dapat diukur secara langsung seperti *dummy*, PLS tidak mengharuskan distribusi normal pada data yang diuji dan tidak terkendala dengan jumlah sampel karena pada penelitian ini sampel yang digunakan kecil maka akan lebih efisien bila menggunakan SEM-PLS. Alasan peneliti menggunakan SEM-PLS sebagai alat analisis karena SEM mampu menganalisis variabel yang tidak dapat diukur langsung atau harus menggunakan indikator atau pertanyaan kuesioner. Selain itu, SEM juga mampu menguji model penelitian yang kompleks secara simultan (Ratmono, 2014).

Penggunaan metode SEM-PLS ini bertujuan untuk menjelaskan konstruk atau variabel laten. Adapun analisis yang digunakan dalam mengolah data yaitu statistik deskriptif, uji kualitas data dan uji hipotesis. Statistik deskriptif memberikan gambaran mengenai profil konstruk dalam penelitian. Hasil statistik deskriptif akan disajikan dalam bentuk nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum, dan minimum dari masing-masing

konstruk atau variabel. Tahapan dalam menganalisis data pada penelitian ini adalah statistik deskriptif, analisis data, menilai *inner model* atau *structural model* dan uji hipotesis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa responden dengan usia paling banyak yaitu rentang usia 20-30 Tahun (79,1%). Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir paling banyak yaitu lulusan pendidikan terakhir SMA (87,2 %).

Model Pengukuran (*Measurement Model/Outer Model*)

Pada penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 3.0. Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dapat dikatakan outer model mendefinisikan bagaimana setiap variabel berhubungan dengan variabel latennya uji yang dilakukan pada outer model diantaranya:

Covergent Validity

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7. Menurut Chin (1998) nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki *outer loading* < 0,7. Namun masih banyak juga beberapa indikator dalam variabel yang memiliki *outer loading* > 0,7. Menurut Chin (1998) nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.

Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading indikator* pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil uji dapat disimpulkan bahwa nilai *cross loading indikator* pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Artinya dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Composite Reliability

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0,6. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa nilai *Composite Reliability* semua variabel dalam penelitian ini > 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *Composite Reliability* sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika AVE berada diatas 0,50. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa nilai AVE semua variabel > 0,50 artinya bahwa semua variabel dikatakan reliabel.

Collinearity Statistics (VIF)

Uji *Collinearity Statistics* dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator mengalami *multikolinierity* yaitu dengan mengetahui nilai VIF. Jika Nilai VIF < 5 dapat dikatakan bahwa tidak ada *Collinearity*. Jika nilai VIF > 5 dapat ada katakana bahwa ada *Collinearity*. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa semua indikator variabel dalam penelitian ini nilainya < 5 maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini tidak terjadi masalah *multikolinierity*.

Evaluasi Model Struktural (Structural Model/ Inner Model)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Coefficient Determination

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai R-Square

	<i>Servant leadership</i>	Motivasi	Komitmen	<i>Burn out</i>	Kinerja Karyawan
<i>R-Squared</i>				0.883	0.733

Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021

Berdasarkan nilai *R-Squared* pada tabel 1 Menunjukkan bahwa variabel *burn out* sebesar 0,883 sedangkan *R-Squared* variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,733. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *Burn out* dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership*, motivasi, dan komitmen organisasi sebesar 88,3%. Sedangkan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership*, motivasi, dan komitmen organisasi dan *burn out* sebagai variabel *intervening* sebesar 73,3%. Hasil *R-Squared* variabel *burn out* dan kinerja karyawan tersebut masuk dalam kategori kuat sehingga dinilai model baik.

Ukuran Efek (F-Squared effect size)

Ukuran Efek / *Effect Size* dihitung sebagai nilai absolut kontribusi individual setiap variabel laten prediktor pada nilai *R-squared* variabel kriterion. *Effect Size* dikelompokkan menjadi tiga kriteria yaitu lemah (0.02), medium (0.15), dan besar (0.35). Berikut adalah hasil dari *effect size* yang terdapat pada *Output Standard Errors and Effect Size for Path coefficients*.

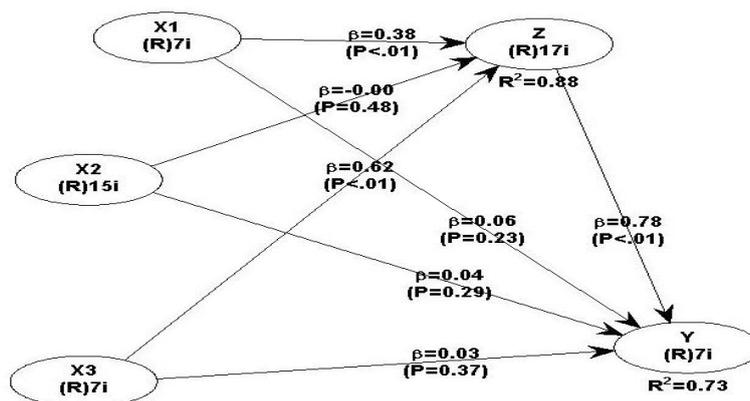
Tabel 2. Effect Size for Path coefficients

	Servant Leadership	Motivasi	Komitmen organisasi	<i>Burn out</i>	Kinerja karyawan
<i>Servant leadership</i>					
Motivasi					
Komitmen organisasi					
<i>Burn out</i>	0.325	0.002	0.561		
Kinerja karyawan	0.039	0.028	0.018	0.648	

Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021

Berdasarkan hasil *Effect Size* pada tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh lemah terdapat pada pengaruh antara motivasi terhadap *burn out* yaitu 0.002 dan *servant leadership* terhadap kinerja 0,039, motivasi terhadap kinerja 0,028, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,018. Sedangkan variabel yang termasuk kedalam kategori medium yaitu *servant leadership* terhadap *burn out*. Pengaruh besar terdapat pada pengaruh *burn out* terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0.648 dan komitmen organisasi terhadap *burn out* sebesar 0,561.

Uji Hipotesis



Gambar 2. Diagram Path Analysis Model

Berdasarkan pada gambar 2 sebagai hasil akhir dari pengujian hipotesis yang berbentuk *diagram path analysis* dapat di jelaskan bahwa variabel *servant leadership* (X₁) dan Komitmen organisasi (X₃) berpengaruh signifikan terhadap *Burn out* (Z), dan variabel *Burn out* (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan *p-value* masing-masing <0.001. Dengan demikian pengaruh tidak langsung variabel *Servant leadership* (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Burn out* (Z) signifikan dengan *p-value* <0.001. Pengaruh tidak langsung variabel komitmen organisasi (X₃) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Burn out* (Z) signifikan dengan *p-value* <0.001. Pengaruh tidak langsung variabel Motivasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Burn out* (Z) tidak signifikan dengan *p-value* 0.483 lebih besar dari 0.05.

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa pengaruh positif tidak langsung antara variabel *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *Burn out* sebesar 0.297 dengan P<0.001 (signifikan). Sedangkan pengaruh tidak langsung lainnya adalah komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *burn out* sebesar 0.481 dengan p<0.001 (signifikan). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *indirect effect* sudah signifikan dan dapat dilakukan perhitungan efek mediasi dengan menggunakan metode VAF. Perhitungan VAF dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Perhitungan metode VAF

Pengaruh tidak langsung	
1. <i>Servant leadership</i> → <i>burn out</i> → kinerja karyawan	0,297
2. Motivasi → <i>burn out</i> → kinerja karyawan	-0,002
3. Komitmen Organisasi → <i>burn out</i> → kinerja karyawan	0,481
Pengaruh Langsung	
1. <i>Servant leadership</i> → <i>burn out</i>	0382
2. Motivasi → <i>burn out</i>	0,003
3. Komitmen organisasi → <i>burn out</i>	0,618

4. <i>Servant leadership</i> → kinerja karyawan	0,055
5. Motivasi → kinerja karyawan	0,043
6. Komitmen organisasi → kinerja karyawan	0,026
7. <i>Burn out</i> → kinerja karyawan	0,777
Pengaruh total	
1. <i>Servant leadership</i> , <i>burn out</i> dan kinerja karyawan	0,352
2. Motivasi, <i>burn out</i> dan kinerja karyawan	0,041
3. Komitmen organisasi, <i>burn out</i> dan kinerja karyawan	0,507
VAF= Pengaruh tidak langsung/pengaruh total	
1. VAF = <i>Servant Leadership</i> (0,297/0,352)	0,843
2. VAF = Motivasi (-0,002/0,041)	-0,048
3. VAF = Komitmen Organisasi (0,481/0,507)	0,948

Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021

Berdasarkan perhitungan VAF untuk menguji pengaruh variabel *burn out* sebagai intervening antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.843 atau 84,3%. Sedangkan nilai VAF pada variabel motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar -0,0048 atau 4,8% dan pada variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,948 atau 94,8% sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *burn out* memiliki efek intervening parsial yaitu nilai VAF diantara 20%-80% masuk kedalam kategori mediasi parsial (Hair dkk, 2013) dalam Sholihin dan Ratmono (2013:82).

Metode Fit Indices and P Values

Salah satu kelebihan dalam software Warp-PLS 3.0 adalah adanya *Output Model Fit Indices and P values*, *Output* ini menampilkan tiga indikator fit yaitu *Average Path Coefficients* (APC), *Average R-squared* (ARS) dan *Average Variance Inflation Factor* (AVIF). Berikut adalah hasil *Output Model Fit Indices and P values* dalam penelitian ini :

Tabel 4. Model Fit and Quality indices tahap II

Indikator Fit		P-Values
APC	0,272	<0,001
ARS	0,808	<0,001
AVIF	3,584	Acceptable if ≤ 5

Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat diketahui bahwa model penelitian ini sudah memenuhi kriteria *goodness of fit*. Nilai p dari APC dan ARS kurang dari 0.05 sehingga dapat dikatakan signifikan. Sedangkan hasil AVIF dalam penelitian ini juga sebesar 3,584 sehingga membuktikan bahwa tidak ditemukan multikolinearitas dalam model. Kesimpulannya adalah **model penelitian ini dapat diterima**.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sesuai uraian diatas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model penelitian dalam penelitian ini dapat diterima sesuai dengan *goodness of fit* atau tidak. Prosedur dalam pengujian model ini harus memenuhi beberapa persyaratan sebelum memutuskan apakah model penelitian ini diterima. Tahap pertama dalam prosedur tersebut adalah pengaruh langsung dalam model penelitian harus signifikan. Tahap kedua pengaruh tidak langsung juga harus signifikan. Hasil pengujian model ini diolah menggunakan bantuan program Warp-PLS.

Tahap pertama yaitu hasil uji pengaruh langsung dalam model terbukti berpengaruh dan signifikan. Hasil uji pengaruh langsung antara variabel *servant leadership* berpengaruh positif langsung terhadap *burn out* sebesar 0.382 dengan signifikansi p-value <0.001. Hasil uji statistika dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership*

berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *burnout*. Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah suatu gaya kepemimpinan yang ditandai dengan melampui kepentingan pemimpin sendiri dan akan menitikberatkan pada kesempatan untuk membantu para pengikutnya agar bertumbuh dan berkembang (Robbins dan Judge, 2015). Maka dengan adanya *servant leadership* berfokus langsung pada pengakuan kontribusi pengikut dan membantu mereka menyadari kejenuhan kerja (*burnout*) karyawan pada saat bekerja.

Motivasi tidak berpengaruh langsung dan negatif terhadap *burn out* sebesar -0.003 dan tidak signifikan dengan nilai 0,485 ($>0,05$). Hasil uji statistika dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap *burnout*. Motivasi merupakan suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku (Darmawan, 2013). Tingkat usaha mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keseriusan dalam bekerja dan keinginan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Oleh karena itu, apabila motivasi karyawan tidak baik, maka akan timbul *burnout*.

Komitmen organisasi berpengaruh positif langsung terhadap *burn out* sebesar 0.618 dengan signifikansi nilai p-value $<0,001$. Hasil uji statistika dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *burnout*. Komitmen organisasi memiliki indikator, salah satunya adalah kesetiaan karyawan pada sebuah organisasi. Seseorang yang mengalami *burnout* yang disertai dengan kelelahan fisik, emosional, dan *depersonalisasi* akan merasa jika pekerjaan yang dia lakukan tidak terlalu penting karena lelahnya fisik dan emosional yang membuat seseorang akan menjadi tidak peduli lagi dengan pekerjaannya.

Servant leadership tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0.055 dan tidak signifikan dengan nilai 0,233 ($>0,05$). Hasil uji statistika dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *Servant leadership* tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. *Servant leadership* adalah kepemimpinan yang mendorong seseorang untuk melayani orang lain, sementara itu tetap fokus pada upaya untuk mencapai apa yang menjadi tujuan utama (visi dan misi) dari organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik sangat diharapkan banyak orang. Ketika seseorang diangkat menjadi seorang pemimpin maka seluruh orang akan mengharapkan bahwa pemimpin tersebut adalah seorang pemimpin yang baik dan dapat mengayomi akan siapapun yang ada di bawah kepemimpinannya.

Motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0.043 dan tidak signifikan dengan nilai 0,286 ($>0,05$). Hasil uji statistika dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Handoko (2013) motivasi adalah keadaan yang ada dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Motivasi dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hariandja (2012), yang mengatakan bahwa motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.

Komitmen organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0.026 dan tidak signifikan dengan nilai 0,366 ($>0,05$). Hasil uji statistika dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Luthans (2016) komitmen merupakan

sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen organisasi yang muncul dari dalam diri seorang karyawan akan membuat karyawan akan tetap setia pada organisasi dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas yang diberikan, sehingga karyawan yang merasa memiliki tanggung jawab terhadap organisasi serta akan meningkatkan kinerja yang semaksimal mungkin.

Burn out berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.077 dan signifikan dengan nilai p -value < 0.001 . Hasil uji statistika dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Maslach dan Jackson dalam Kristensen dkk dalam Hanafi (2012) *burnout* adalah suatu sindrom kelelahan emosi (*emotional exhaustion*), Kelelahan fisik (*Physical exhaustion*), sikap kurang menghargai atau kurang memiliki pandangan positif terhadap orang lain (*depersonalization*) dan penurunan pencapaian prestasi diri (*reduced personal accomplishment*) yang ditandai dengan menurunnya kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas rutin sebagai akibat dari adanya *stress* berkepanjangan. *Burnout* juga berhubungan erat dengan profesi melayani masyarakat secara langsung atau *human service* seperti perawat, pendidik, dan pekerja sosial. Penelitian yang dilakukan oleh FLB Raya (2018) menyimpulkan bahwa *burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tahap kedua yaitu hasil uji pengaruh tidak langsung dalam model terbukti berpengaruh dan signifikan. Pengaruh tidak langsung antara variabel *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* sebagai variabel *intervening* terbukti berpengaruh dan signifikan. Sedangkan pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* sebagai variabel *intervening* tidak terbukti berpengaruh dan tidak signifikan.

Hasil uji statistika membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* sebagai variabel *intervening*. Hal ini dapat dilihat pada hasil koefisien positif 0.297 dan dengan nilai P value $< 0,001$. *Servant leadership* dari layanan Swiss-Bel Hotel Kota Jambi akan berpengaruh terhadap *burnout* dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan analisis deskriptif mayoritas responden menilai baik *servant leadership*. Penilaian tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Kontribusi *burnout* dalam pengaruh tidak langsung antara variabel *servant leadership* terhadap kinerja karyawan menurut hasil perhitungan VAF menunjukkan bahwa *burnout* termasuk dalam kategori variabel *intervening* parsial. Hal ini dapat dilihat pada nilai VAF sebesar 0,843 atau 84,3%. Kesimpulannya adalah variabel *burnout* bukan satu-satunya variabel *intervening* yang mempengaruhi hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji statistika membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* sebagai variabel *intervening*. Hal ini dapat dilihat pada hasil koefisien negatif 0.002 dan dengan nilai p -value 0,483 (> 0.05). Motivasi dari karyawan Swiss-Bel Hotel Kota Jambi akan berpengaruh terhadap *burnout* dan selanjutnya dapat menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan analisis deskriptif mayoritas responden menilai motivasi karyawan masih kurang baik. Penilaian tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Kontribusi *burnout* dalam pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan menurut hasil perhitungan VAF menunjukkan bahwa *burnout* tidak

termasuk dalam kategori variabel *intervening* parsial. Hal ini dapat dilihat pada nilai VAF sebesar - 0,0048 atau 4,8%. Kesimpulannya adalah variabel *burnout* satu-satunya variabel *intervening* yang mempengaruhi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji statistika membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* sebagai variabel *intervening*. Hal ini dapat dilihat pada hasil koefisien positif 0.481 dan signifikan dengan nilai *P value* <0,001. Komitmen organisasi dari pelayanan Swiss-Bel Hotel Kota Jambi akan berpengaruh terhadap *burnout* dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan analisis deskriptif mayoritas responden menilai komitmen organisasi baik. Penilaian tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Kontribusi *burnout* dalam pengaruh tidak langsung antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menurut hasil perhitungan VAF menunjukkan bahwa *burnout* termasuk dalam kategori variabel *intervening* parsial. Hal ini dapat dilihat pada nilai VAF sebesar 0.948 atau 94,8%. Kesimpulannya adalah variabel *burnout* bukan satu-satunya variabel *intervening* yang mempengaruhi hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Secara simultan variabel *servant leadership*, motivasi, komitmen organisasi, *burnout* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi. Berdasarkan model penelitian yang sudah diolah peneliti bahwa variabel *burnout* dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership* dan kinerja karyawan sebesar 84,3% sedangkan sisanya 15,7% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Sedangkan secara simultan pula *burnout* dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan kinerja karyawan melalui *burnout* sebesar 4,8% dan sisanya sebesar 95,2% dijelaskan oleh faktor lain. Sementara itu secara simultan pula *burnout* dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan melalui *burnout* sebesar 94,8% dan sisanya sebesar 5,2% dijelaskan oleh faktor lain. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh *servant leadership* dan komitmen karyawan memberikan pengaruh yang besar terhadap *burnout* dan kemudian melalui *burnout* memberikan pengaruh yang besar pula kepada kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

1. *Servant leadership* berpengaruh dan signifikan terhadap *Burnout* di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.
2. *Burnout* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.
3. *Servant leadership* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.
2. *Servant leadership* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui *burnout* sebagai variabel *intervening*.
3. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *Burnout* di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.
4. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.
5. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui *burnout* sebagai variabel *intervening*.
6. Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap *Burnout* di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.
7. Komitmen organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi.

8. Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi melalui *burnout* sebagai variabel *intervening*.

Saran

Bagi Swiss-Bel Hotel Kota Jambi diharapkan penelitian ini dalam pertimbangan masukan maupun kontribusi. Berkaitan dengan kepemimpinan yang disarankan untuk memberikan peningkatan dukungan bagi karyawannya supaya karyawan tersebut lebih merasakan mendapatkan perhatian yang baik yang diberikan oleh atasannya. Kemudian untuk meningkatkan motivasi terhadap kinerja karyawannya maka diharapkan untuk memberikan bonus ataupun upah sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

Swiss-Bel Hotel Kota Jambi perlu meningkatkan motivasi kerja karena berdasarkan data yang ada karyawan tidak terlalu termotivasi untuk bekerja. Selain itu, berkaitan dengan komitmen organisasional, karyawan disarankan untuk dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang menyertainya supaya dapat menjalankan peran dalam organisasi tersebut dengan baik karena kita ingin tetap berada ataupun berkontribusi secara langsung dalam organisasi. Karyawan juga diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerja dengan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu supaya kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Kota Jambi terus menerus meningkat.

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi peneliti berikutnya. Penelitian berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel seperti variabel budaya, lingkungan dan kepuasan kerja supaya dapat mengetahui apakah variabel tersebut dapat digunakan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, Muhammad. (2016). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Intiroda Makmur Persada Tbk. Tangerang. Jurnal Universitas Negeri Semarang.
- Dale, A. Timple (2012). Memotivasi Pegawai, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Darmawan, D. H. (2013). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Surabaya: Pena Semesta
- Hanafi, M., & Yuniasanti, R. (2012). Hubungan Antara Kematangan Emosi dan Burnout pada Perawat Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul Yogyakarta". *INSIGHT*, 10(1), 65-76.
- Handoko, T.H. (2001). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPF Press.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta. Grasindo, PT Gramedia
- Hidayatullah. (2016). "Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kelelahan Kerja serta Implikasinya pada Perawat Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul Yogyakarta". *Jurnal Psikologi*, Vol X, Hal 65-76
- Mangkuprawira, Sjafriz dan Hubeis, Aida Vitayala. (2014). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* Cetakan Pertama. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Maslow, A. (2010). *Motivation and Personality*. Jakarta: Rajawali.
- Mathis, Robert L. dan Jackson John H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

- Muhammad Aji & Palupiningdyah. (2016). *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening*. Management Analysis Journal 5 (3)
- Muhammad Aji dan Palupiningdyah. (2016). Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan dengan Burnout sebagai Variabel Intervening. Management Analysis Journal.. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. 5 (3) pp 178-88.
- Robbins, Stephen P. (2011). Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh. PT Indeks: Kelompok Gramedia
- Robbins, Stephen P. (2015). Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 16. Prenhallindo, Jakarta.
- Wibowo. (2012). Manajemen Kinerja. Edisi Keempat. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.