
Pengaruh *Servant Leadership Style* Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Ampalu Indah Lestari Kota Padang

Ari Andika Putra¹ & Yuki Fitria^{1*}

Universitas Negeri Padang

e-mail: ariandikaputra20@gmail.com, yuki.fifit@gmail.com

*corresponding author

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh *servant leadership style* dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu Indah Lestari di Kota Padang. Pada penelitian ini digunakan sebanyak 97 orang karyawan yang dipilih secara *stratified random sampling*. Metode analisis yang digunakan untuk membuktikan kebenaran hipotesis adalah regresi berganda dan pengujian t-statistik. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan ditemukan bahwa *servant leadership style* dan komunikasi interpersonal secara individual atau pun simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang.

Kata Kunci: *Job Motivation, Servant Leadership Style, Interpersonal Communication*

Latar Belakang

PT Ampalu Indah Lestari memiliki siklus hidup yang relatif masih sangat muda yaitu lima tahun, Keberhasilan PT Ampalu Indah Lestari untuk bertahan hidup memperluas eksistensinya tidak terlepas dari tingkat motivasi yang dimiliki karyawan. Tingginya tingkat motivasi karyawan dalam bekerja dapat diamati dari perilaku setiap karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi memiliki arti yang sangat penting untuk mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen pada organisasi.

Menurut Luthan (2012) motivasi merupakan dorongan yang dapat muncul dari dalam diri individu yang terbentuk akibatnya kebutuhan yang harus dipenuhi seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Uraian teori tersebut menunjukkan motivasi merupakan dorongan yang terbentuk didalam diri atau pun disebabkan sejumlah faktor yang berasal dari luar diri individu yang muncul akibat adanya kebutuhan yang harus segera dipenuhi oleh karyawan.

PT Ampalu Indah Lestari Padang merupakan perusahaan yang dikelola oleh keluarga dan memiliki sebagai perusahaan yang profit oriented. Oleh sebab itu eksistensi perusahaan sangat dipengaruhi oleh pencapaian kerja dari seluruh karyawan. Dalam mendorong pencapaian kerja yang optimal dari setiap karyawan motivasi memiliki arti yang sangat penting. Upaya mendorong motivasi kerja karyawan harus dilakukan. Untuk melaksanakan tujuan tersebut sangatlah sulit mengingat motivasi kerja karyawan relatif berubah rubah. Hal tersebut terjadi dalam beberapa waktu terakhir peneliti menduga tingginya angka absensi di PT Ampalu Indah Lestari Padang sejalan dengan tingkat motivasi yang dimiliki karyawan. Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari personalia PT Ampalu Indah Lestari diperoleh data tingkat absensi karyawan terlihat pada Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1 Perkembangan Tingkat Absensi Karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang Periode Desember – Juli 2018

Bulan	Jumlah Absensi	Growth (%)
Desember	37	
Januari	24	-35.14
Februari	32	33.33
Maret	43	34.38
April	57	32.56
Mei	69	21.05
Juni	43	-37.68
Juli	23	-46.51
Rata Rata	41	28.45

Sumber: Survey Awal (2018)

Berdasarkan tabel diketahui bahwa terjadi fluktuasi jumlah absensi karyawan di PT Ampalu Indah Lestari Padang, hal tersebut terlihat dari bulan Desember jumlah kasus absensi pada perusahaan tersebut mencapai 37 kasus, mengalami penurunan sebesar 35.14% di bulan Januari 2018 menjadi 24 kasus. Memasuki bulan Februari 2018 sampai dengan Mei 2018 terjadi kecenderungan peningkatan kasus absensi karyawan, dengan jumlah absensi tertinggi terjadi di bulan Mei 2018 yang lalu yaitu terjadi sebanyak 69 kasus absensi, hingga Juli jumlah kasus absensi di PT Ampalu Indah Lestari Padang adalah 23 kasus. Secara keseluruhan jika dirata-ratakan jumlah kasus absensi per bulan di PT Ampalu Indah Lestari Padang adalah 41 kasus atau 28% karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang bermasalah dengan absensi setiap bulannya.

Jika diamati dari tingkat absensi karyawan dari bulan Januari 2018 sampai dengan Juli 2019 terlihat rata rata jumlah absensis mencapai 10% jumlah karyawan, keadaan tersebut menurut Rivai (2013) telah mengkhawatirkan karena mengisyaratkan tingkat absensi yang terjadi relatif tinggi serta akan mengganggu kegiatan operasional atau kinerja perusahaan secara menyeluruh. Oleh sebab itu upaya untuk menurunkan tingkat absensi harus di upayakan perusahaan.

Menurut Robbins dan Timothy (2012:145) motivasi merupakan dorongan yang muncul dari dalam dan dari luar diri individu yang bekerja untuk menunjukkan kemampuannya dalam bekerja. Setiap individu yang bekerja memiliki tingkat motivasi yang berbeda. Motivasi yang muncul dari dalam diri atau pun dari luar diri individu yang bekerja terjadi karena adanya sejumlah kebutuhan yang harus dipenuhi, seperti kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan penghargaan, kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan kebutuhan sosial. Motif untuk memenuhi segala kebutuhan tersebut maka mendorong terbentuknya motivasi dalam diri setiap individu yang bekerja.

Motivasi yang muncul dalam diri individu yang bekerja di PT Ampalu Indah Lestari Padang tidak terbentuk dengan sendirinya akan tetapi dapat dipengaruhi oleh sejumlah variabel pemicu diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan komunikasi di dalam lingkungan organisasi. Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang dapat digunakan pimpinan perusahaan, *servant leadership style* merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dikembangkan khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa.

Menurut Robbins dan Timothy (2012:211) *servant leadership style* adalah gaya kepemimpinan yang menjadikan pimpinan sebagai tokoh yang siap melayani bawahannya. Mulai pelayanan kepemimpinan yang berhubungan dengan prosedur wewenang, pelaksanaan tugas atau wewenang hingga menjadikan pimpinan sebagai contoh atau teladan yang baik dalam bekerja. Dalam implementasinya *servant leadership style* akan mendorong adanya kedekatan antara pimpinan dan bawahan di dalam organisasi.

PT Ampalu Indah Lestari Padang diyakini menggunakan *servant leadership style*. Mengingat pimpinan unit usaha selalu terlihat berkomunikasi dengan bawahan dan pimpinan dan bawahan terlihat saling bekerja sama antara satu dengan yang lain menjalankan aktifitas perusahaan. Penerapan *servant leadership style* menjadi faktor yang sangat penting dalam rangka mendorong motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan *survey* awal yang telah dilakukan pada 30 orang karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang diketahui sebanyak 80% karyawan menyatakan pimpinan selalu menanyai mereka tentang sejauhmana pencapaian pekerjaan yang mereka laksanakan, 90% karyawan juga menyatakan bahwa mereka sering berdiskusi dengan pimpinan untuk membahas tentang tata cara penyelesaian tugas dan tanggung jawab mereka dalam bekerja, dari *survey* awal juga diketahui bahwa 70% karyawan merasa sangat nyaman dan termotivasi karena pimpinan selalu menyemangati dan mendukung mereka dalam bekerja sedangkan 83.33% responden lainnya menyatakan bahwa pimpinan saling bekerja sama dengan bawahan mencari solusi terbaik untuk pencapaian target bawahan secara khusus dan perusahaan secara umum. Berdasarkan hasil *survey* yang telah dilakukan peneliti menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh pimpinan PT Ampalu Indah Lestari Padang adalah *servant leadership style*.

Menurut Rivai dan Sagala (2012:278) *servant leadership style* merupakan gaya kepemimpinan yang menjadikan pimpinan sebagai tokoh yang melayani bawahannya. Proses melayani bawahan terlihat dari adanya perhatian, dukungan dan kerja sama yang terjadi antara bawahan dan pimpinan. Selain frekuensi pertemuan antara bawahan dan pimpinan akan lebih meningkat, sehingga kedekatan bawahan dan atasan sangat mungkin terjadi sehingga motivasi karyawan dalam bekerja akan semakin menguat.

Hasil penelitian Setiawan (2016) ditemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi implementasi pelayanan yang diberikan atasan kepada bawahan, akan menciptakan suasana yang kondusif dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja, sehingga meningkatkan motivasi eksternal yang dimiliki karyawan. Pimpinan selalu memberikan masukan dan dukungan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Pimpinan selalu memperhatikan kemajuan karyawan dalam bekerja. Pelayanan yang diberikan tersebut akan meningkatkan dorongan diri karyawan untuk terus bekerja untuk memperoleh hasil yang optimal baik untuk diri pribadi atau pun organisasi secara menyeluruh.

Penelitian yang membahas tentang pengaruh *servant leadership style* terhadap motivasi telah dilakukan oleh sejumlah peneliti diantaranya hasil penelitian Hendra dkk (2017) yang menemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian Setiawan (2016) ditemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi implementasi pelayanan yang diberikan atasan kepada bawahan, akan menciptakan suasana yang kondusif dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja, sehingga meningkatkan motivasi eksternal yang dimiliki karyawan. Pimpinan selalu memberikan masukan dan dukungan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Pimpinan selalu memperhatikan kemajuan karyawan dalam bekerja. Pelayanan yang diberikan tersebut akan meningkatkan dorongan diri karyawan untuk terus bekerja untuk memperoleh hasil yang optimal baik untuk diri pribadi atau pun organisasi secara menyeluruh

Terbentuknya motivasi kerja dalam diri karyawan juga dapat dipengaruhi oleh peran dari proses komunikasi yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Komunikasi yang dimaksud berhubungan dengan komunikasi interpersonal. Dalam konsep komunikasi interpersonal, kontak yang terjadi adalah dua arah, dan saling berbalas. Ketika komunikasi tersebut dapat dilakukan dengan baik diharapkan dapat meningkatkan keharmonisan didalam organisasi sehingga dapat memicu meningkatnya motivasi kerja karyawan.

Menurut Rivai dan Sagala (2013:311) mendefinisikan komunikasi interpersonal menunjukkan perilaku dari seluruh anggota organisasi untuk saling bertegur sapa, untuk bekerja sama antara satu dengan yang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Komunikasi dapat terbentuk dalam bentuk langsung atau pun tidak langsung. Komunikasi yang dilakukan secara langsung seperti percakapan langsung antara karyawan dengan sesama karyawan atau karyawan dengan atasan tanpa menggunakan perantara, selain itu komunikasi juga dapat terjadi secara tidak langsung yaitu melalui media perantara. Semakin tinggi tingkat komunikasi antar personal dalam organisasi menunjukkan suasana organisasi yang kondusif sekaligus dapat pemacu meningkatnya motivasi karyawan (Hermawan, 2017:219).

Menurut Luthan (2012:278) komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Ketika komunikasi interpersonal yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan, atau pun karyawan dengan sesama karyawan maka nilai kebersamaan akan mendorong meningkatnya motivasi karyawan. Hal tersebut disebabkan karena adanya sejumlah kebutuhan yang harus dicapai karyawan seperti kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

Berdasarkan *survey* yang peneliti lakukan pada sejumlah karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang diketahui sebanyak 73.33% responden menyatakan bahwa rapat terbuka antara bawahan dan pimpinan relatif sering dilakukan, akan tetapi 86.67% karyawan menyatakan kegiatan keakraban yang mendorong komunikasi yang lebih intens antar karyawan atau pun atasan relatif jarang dilaksanakan, selain itu perusahaan sangat jarang melakukan event atau acara bersama untuk lebih meningkatkan rasa keakraban dan kekeluargaan, pernyataan tersebut diakui oleh 76.67% karyawan. Sesuai dengan hasil *survey* awal yang diperoleh menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang terjadi di dalam organisasi masih relatif rendah sehingga diduga mempengaruhi motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Penelitian yang membahas pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh sejumlah peneliti diantaranya Andhika (2016) menemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Hasil penelitian yang konsisten diperoleh oleh Ridwan (2017) ditemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Komunikasi interpersonal yang terus dilakukan secara intens dan terus menerus menunjukkan adanya kedekatan dan keakraban antara satu karyawan dengan karyawan yang lain. Suasana tersebut akan menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Selain itu suasana tersebut akan menciptakan optimisme yang tinggi dalam diri karyawan untuk dapat menyelesaikan seluruh tugas dan tanggung jawabnya, keyakinan tersebut semakin meningkatkan motivasi yang dimiliki karyawan dalam bekerja.

Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Timothy (2012:178) mendefinisikan *servant leadership style* merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan kepada bawahan atau pun pada stakeholders yang berkaitan langsung berkaitan dengan perusahaan. Dalam *servant leadership style* pimpinan menjadi tokoh yang selalu memberikan dukungan dan inspirasi bagi bawahannya. Pelayanan yang diberikan pimpinan kepada bawahan dalam bentuk diskusi, teguran, atau pun solusi untuk menyelesaikan berbagai permasalahan dalam bekerja. Oleh sebab itu melalui dukungan dan pelayanan kepada bawahan akan dapat mendorong meningkatnya motivasi kerja bawahan.

Hasil penelitian Setiawan (2016) ditemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi implementasi pelayanan yang diberikan atasan kepada bawahan, akan menciptakan suasana yang kondusif dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja, sehingga meningkatkan motivasi eksternal yang dimiliki karyawan. Pimpinan selalu memberikan masukan dan dukungan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Pimpinan selalu memperhatikan kemajuan karyawan dalam bekerja. Pelayanan yang diberikan tersebut akan meningkatkan dorongan diri karyawan untuk terus bekerja untuk memperoleh hasil yang optimal baik untuk diri pribadi atau pun organisasi secara menyeluruh.

Hasil penelitian yang konsisten juga diperoleh dalam penelitian Hendra dkk (2017) yang menemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Pelayanan yang diberikan atasan kepada bawahan mulai dari perhatian, teguran, serta konsultasi atau pun diskusi yang menjadikan pimpinan sebagai mentor bagi bawahannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Dukungan dan perhatian atasan akan semakin meningkatkan motivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2013:211) komunikasi interpersonal merupakan kontak langsung yang melibatkan individu dengan individu lain didalam lingkungan organisasi. Komunikasi interpersonal dapat dilakukan dalam bentuk berbicara atau berdiskusi secara langsung atau pun dilakukan secara tidak langsung yaitu melalui perantara media komunikasi. Semakin tinggi frekuensi komunikasi interpersonal yang terjadi antar karyawan atau pun karyawan dengan atasan menunjukkan adanya kedekatan atau keakraban dalam organisasi sehingga menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja sekaligus meningkatkan motivasi kerja karyawan.

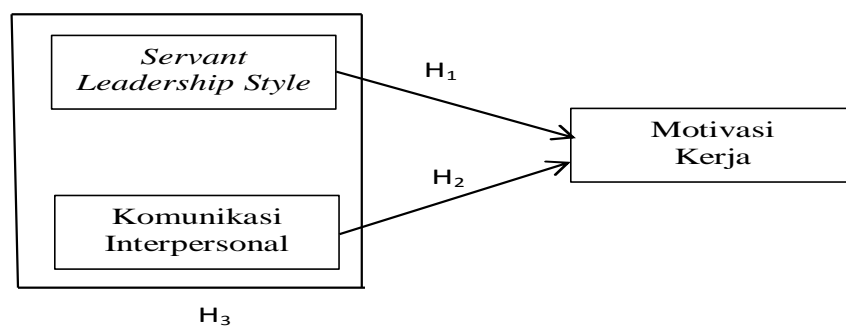
Mulyono (2001: 205) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berbentuk tatap muka, orang ke orang, dua arah, verbal dan nonverbal, serta saling berbagi informasi dan perasaan antara individu dengan individu atau antar individu di dalam kelompok kecil. Terjadi

komunikasi interpersonal yang melibatkan seluruh anggota organisasi akan mendorong suasana kerja yang semakin kondusif sehingga meningkatkan semangat kerja dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan dalam sebuah organisasi.

Pada penelitian Ridwan (2017) ditemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Komunikasi interpersonal yang terus dilakukan secara intens dan terus menerus menunjukkan adanya kedekatan dan keakraban antara satu karyawan dengan karyawan yang lain. Suasana tersebut akan menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Selain itu suasana tersebut akan menciptakan optimisme yang tinggi dalam diri karyawan untuk dapat menyelesaikan seluruh tugas dan tanggung jawabnya, keyakinan tersebut semakin meningkatkan motivasi yang dimiliki karyawan dalam bekerja.

Model Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian ringkas tersebut peneliti mengajukan sebuah model kerangka konseptual seperti terlihat pada Gambar 1 dibawah ini:



Gambar 2.1
Model Kerangka Konseptual

Hipotesis

Sesuai dengan landasan teori dan sejumlah hasil penelitian terdahulu maka diajukan beberapa hipotesis yang akan dibuktikan dalam penelitian ini yaitu:

- H₁ *Servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang
- H₂ Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang
- H₃ *Servant leadership style* dan komunikasi interpersonal secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang

Metodologi Penelitian

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dilaksanakannya penelitian ini adalah di PT. Ampalu Indah Lestari Padang yang berlokasi di Jalan Raya Bypass Kilometer 7 Padang. Rencananya penelitian ini dilakukan pada akhir Juli 2019.

Populasi, Sampel dan Sumber Data

Didalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh seluruh karyawan seluruh karyawan PT Ampalu Indah Lestari Padang yang berjumlah 127 orang. Secara umum gambaran atau struktur operasional PT Indah Lestari Padang terlihat pada Tabel 3.1 dibawah ini:

Tabel 2 Struktur Operasional PT Indah Lestari Padang

Bidang Operasional	Jumlah
Bagian Pemasaran	31
Bagian Bongkar Muat	23
Armda Angkut	24
Gudang	17
Human Relation	8
Klaim	14
Timbangan	10
Total	127

Sumber: PT Ampalu Indah Lestari (2018)

Menurut Sekaran (2015:130) sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap mewakili. Pada penelitian ini untuk mengukur besarnya sampel digunakan rumus Slovin yaitu dengan menggunakan formula sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + (Na^2)} n = \frac{127}{1 + (127 \cdot 0.05^2)} n = \frac{127}{1 + (0.317)} n = 96.39$$

Dalam rangka menentukan sampel yang tepat maka digunakan cluaster proporsional random sampling dengan perhitungan dengan menggunakan rumus:

Tabel 3 Proporsi Pengambilan Sampel Berdasarkan Bidang Operasional

Bidang Operasional	Jumlah	Perhitungan	Jumlah
Bagian Pemasaran	31	$n = \frac{31}{127} \times 96 = 23.21$	23
Bagian Bongkar Muat	23	$n = \frac{23}{127} \times 96 = 17.38$	17
Armda Angkut	24	$n = \frac{24}{127} \times 96 = 18.14$	18
Gudang	17	$n = \frac{17}{127} \times 96 = 12.85$	13
Human Relation	8	$n = \frac{8}{127} \times 96 = 6.05$	6
Klaim	14	$n = \frac{14}{127} \times 96 = 10.58$	11
Timbangan	10	$n = \frac{10}{127} \times 96 = 7.56$	8
Total	127	Jumlah Sampel	96

Sumber: PT Ampalu Indah Lestari (2018)

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Secara umum variabel penelitian yang digunakan didalam penelitian ini dapat dikelompokan sebagai berikut:

Variabel Dependen

Motivasi Kerja

Motivasi sebagai dorongan yang dapat muncul dari dalam ataupun dari luar diri individu untuk mencapai sejumlah kebutuhan dalam kehidupan. Di dalam penelitian ini motivasi dilakukan untuk mengetahui atau mengukur sejauhmana dorongan yang dirasakan oleh karyawan agar dapat

membangkitkan kemauan atau semangat yang lebih kuat dalam bekerja. Dalam mengukur motivasi maka digunakan indikator yang di adopsi Graves dan Sarkis (2018) yaitu *internal motivation* dan *external Motivation*

Variabel Independen

Secara umum variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Servant Leadership Style (X₁)

Merupakan gaya kepemimpinan yang menonjolkan sikap pimpinan untuk memberikan pelayanan kepada bawahannya dalam bekerja. Didalam mengukur *servant leadership style* terdapat tujuh indikator yang diadopsi dari Reed et al (2011) yaitu: *interpersonal support*, *building community*, *altruism*, *egalitarianism* dan *moral integrity*

Komunikasi Interpersonal (X₂)

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi antar orang-orang yang berada didalam organisasi secara tatap muka, yang memungkinkan pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal. Tujuan pengukuran komunikasi interpersonal didalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana efektifitas komunikasi interpersonal yang terjadi antar pegawai yang dilakukan melalui tatap muka atau interaksi langsung, sehingga melahirkan sebuah kordinasi positif yang mendorong meningkatnya semangat kerja pegawai. Menurut Suranto (2011: 16) terdapat empat karakteristik komunikasi interpersonal yaitu: kordinasi, transaksi, dan penyesuaian diri

Analisis Hasil Dan Pembahasan

Sesuai dengan ringkasan hasil penyebaran kuesioner yang telah dilakukan terlihat bahwa total jumlah kuesioner yang disebar berjumlah 97 lembar. Setelah dikumpulkan kembali seluruh kuesioner yang disebar kepada responden dapat dikumpulkan kembali. Masing masing kuesioner yang berhasil dikumpulkan dilakukan pemeriksaan untuk memastikan bahwa setiap lembar kuesioner telah di isi secara lengkap dan sesuai dengan prosedur pengisian. Hasil pemeriksaan menunjukkan seluruh kuesioner layak untuk terus digunakan kedalam tahapan pengolahan data lebih lanjut.

Setelah seluruh data dan informasi berhasil dikumpulkan maka tahapan pengolahan data dapat segera dilaksanakan. Berdasarkan hasil tabulasi data dapat dikelompokan demografis yang dimiliki masing masing responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini seperti terlihat Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 4Demografis Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Gender		
Laki-Laki	85	87.63
Perempuan	12	12.37
Umur		
< 25 Tahun	9	9.28
25 – 30 Tahun	36	37.11
31 – 35 Tahun	20	20.62
36 – 40 Tahun	21	21.65
> 40 Tahun	14	14.43
Pendidikan		
SMA	89	91.75
D3	4	4.12
S1	4	4.12
Lainnya	0	0.00
Masa Kerja		
1 – 3 Tahun	84	86.60
3 – 5 Tahun	13	13.40
5 – 10 Tahun	0	0.00
> 10 Tahun	0	0.00
Total	97	100

Sumber: Olahan Data (2019)

Pada Tabel 4.2 terlihat sebagian besar responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini bergender laki laki yaitu berjumlah 85 orang atau 87.63% dari total responden, sedangkan sisanya adalah responden yang bergender perempuan yaitu berjumlah 12 orang atau 12.37% dari total seluruh responden. Sesuai dengan hasil observasi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan di PT Indah Lestari Padang di dominasi oleh laki-laki.

Berdasarkan observasi lapangan yang telah dilakukan diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki usia antara 25 – 30 tahun yaitu berjumlah 36 orang atau 37.11% sedangkan responden dengan jumlah yang paling sedikit adalah mereka yang berusia di bawah 25 tahun yaitu berjumlah 9 orang atau 9.28%. Jika diamati dari karakteristik usia yang dimiliki responden dapat disimpulkan bahwa PT Indah Lestari Padang memiliki karyawan yang berusia relatif muda.

Jika diamati dari tingkatan pendidikan sebagian besar responden memiliki pendidikan formal setingkat SMU atau sederajat yaitu 89 orang atau 91.75% sedangkan responden yang memiliki pendidikan setingkat Diploma atau pun sarjana masing masingnya berjumlah 4 orang responden. Jika diamati dari masa kerja sebagian besar responden memiliki masa kerja di PT Indah Lestari Padang antara 1 tahun sampai dengan 3 tahun hal tersebut diakui oleh 84 orang atau 86.60% dari total seluruh responden sedangkan responden yang memiliki masa kerja antara 3 tahun sampai 5 tahun berjumlah 13 orang atau 13.40% dari tota seluruh responden.

Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan tahapan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik. Pada penelitian ini tahapan pengujian yang dilakukan meliputi:

Pengujian Normalitas

Pada penelitian ini pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan bantuan uji One Sample Kolmogorov Smirnov Test. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh ringkasan hasil terlihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 5 Hasil Pengujian Normalitas

		Motivasi Kerja	Servant Leadership Style	Komunikasi Interpersonal
N		97	97	97
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	41.64	72.80	55.88
	Std. Deviation	9.319	13.348	8.257
Most Extreme Differences	Absolute	.122	.132	.070
	Positive	.122	.132	.052
	Negative	-.112	-.106	-.070
Kolmogorov-Smirnov Z		1.198	1.300	.688
Asymp. Sig. (2-tailed)		.113	.068	.732

Sumber: Olahan Data (2019)

Sesuai dengan hasil pengujian normalitas yang telah dilakukan terlihat bahwa masing masing variabel penelitian yang digunakan yaitu terdiri dari motivasi kerja, servant leaderships style dan komunikasi interpersonal menghasilkan asymp sig (2-tailed) diatas tingkat kesalahan 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian yang akan dibentuk kedalam sebuah model persamaan regresi telah berdistribusi secara normal

Hasil Pengujian Multikolinearitas

Pengujian dilakukan dengan mencari nilai Tolerance dan Variance Influence Factor (VIF). Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh ringkasan hasil terlihat pada Tabel 3 di bawah ini:

Tabel 6 Hasil Pengujian Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Servant Leadership Style	.620	1.613
	Komunikasi Interpersonal	.620	1.613

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

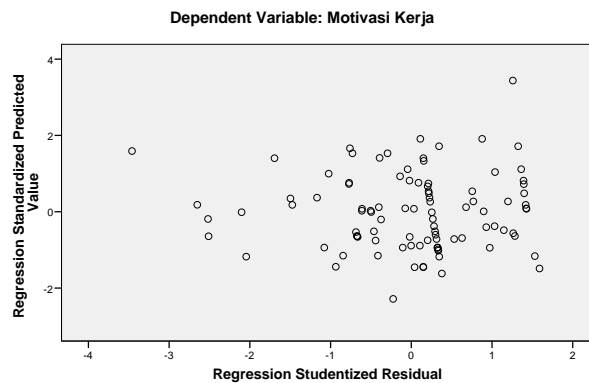
Sumber: Olahan Data (2019)

Sesuai dengan hasil pengujian yang telah dilakukan terlihat bahwa masing masing variabel independen telah memiliki nilai Toleransi di atas 0.10 dan Variance Influence Factor (VIF) dibawah 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini telah terbebas dari gejala multikolinieritas oleh sebab itu tahapan pengolahan data lebih lanjut dapat segera dilakukan.

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan scatterplot. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh ringkasan hasil terlihat pada grafik 1 dibawah ini:

Grafik 1
Hasil Pengujian Gejala Heteroskedastisitas



Sumber: Olahan Data (2019)

Pada tahapan pengujian terlihat bahwa walaupun sedikit terjadi penumpukan titik variance akan tetapi sebagian besar variance lainnya masih menyebar secara tidak merata baik diatas atau pun dibawah titik 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian yang digunakan telah terbebas dari gejala heteroskedastisitas

Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui besar dan arah pengaruh yang terbentuk antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sesuai dengan tahapan pengujian statisti yang telah dilakukan diperoleh ringkasan hasil terlihat pada Tabel 4 di bawah ini:

Tabel 7 Hasil Pembentukan Model Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.873	6.739		6.362	.000
	Servant Leadership Style	.666	.091	-.095	3.729	.000
	Komunikasi Interpersonal	.664	.147	.057	4.437	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Pada Tabel 4.8 terlihat bahwa masing masing variabel penelitian telah memiliki koefisien yang dapat dibuat kedalam sebuah model regresi berganda seperti terlihat dibawah ini:

$$Y = 42.873 + 0.666X_1 + 0.664X_2$$

Pada model persamaan regresi terlihat nilai konstanta sebesar 42.873. Nilai koefisien tersebut menunjukkan ketika diasumsikan tidak terjadi perubahan (kenaikan atau pun penurunan) servant leadership style atau pun komunikasi interpersonal maka motivasi kerja karyawan adalah sebesar 42.873. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa motivasi kerja responden yang digunakan dalam penelitian ini relatif tinggi walaupun tidak didukung oleh servant leadership style atau pun komunikasi interpersonal.

Pada persamaan terlihat bahwa variabel servant leadership style memiliki koefisien regresi sebesar 0.666. Nilai koefisien yang diperoleh menunjukkan ketika diasumsikan terjadi peningkatan

implementasi servant leadership style sebesar satu satuan akan mendorong meningkatnya motivasi kerja sebesar 0.666 satuan dengan asumsi faktor lain selain servant leadership style dianggap tetap atau konstan.

Pada model persamaan regresi juga terlihat bahwa variabel komunikasi interpersonal memiliki koefisien regresi sebesar 0.664 dengan demikian dapat diasumsikan jika terjadi peningkatan kegiatan komunikasi interpersonal didalam organisasi sebesar satu satuan maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0.664 satuan dengan asumsi faktor lain selain komunikasi interpersonal dianggap tetap atau konstan dan sebaliknya.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variasi kontribusi yang diberikan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen yang diukur dengan persentase. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh ringkasan terlihat pada Tabel 5 di bawah ini:

Tabel 8 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 ^a	.726	.716	9.391

Sumber: Olahan Data (2019)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai R-square sebesar 0.726 hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel servant leadership style dan komunikasi interpersonal mampu memberikan variasi kontribusinya dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan sebesar 72.60% sedangkan sisanya sebesar 27.40% lagi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam model penelitian saat ini.

Pengujian t-statistik

Pengujian t-statistik bertujuan untuk membuktikan signifikan atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual atau parsial. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh ringkasan terlihat pada Tabel 6 di bawah ini:

Tabel 9 Hasil Pengujian t-statistik

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.873	6.739		6.362	.000
	Servant Leadership Style	.666	.091	-.095	3.729	.000
	Komunikasi Interpersonal	.664	.147	.057	4.437	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Olahan Data (2019)

Sesuai dengan hasil pengujian t-statistik terlihat bahwa variabel servant leadership style menghasilkan nilai t-hitung sebesar 3.729. Proses pengoahan data dilakukan dengan menggunakan tingkat kesalahan sebesar 0.05 dan df (n - k - 1) atau (97 - 2 - 1) diperoleh nilai t-tabel sebesar 1.980. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa t-hitung 3.729 > t-tabel 1.980 maka keputusannya adalah Ho ditolak dan Ha diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa servant leadership style berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semakin tinggi implementasi servant leadership di dalam organisasi maka motivasi kerja karyawan di PT Indah Lestari Padang. Keadaan tersebut terjadi karena semakin tinggi frekuensi layanan yang diberikan atasan kepada bawahan semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pelayanan yang diberikan atasan mulai dari proses diskusi dengan bawahan, mendengar keluhan dari bawahan hingga adanya dukungan yang diberikan atasan kepada bawahan. Interaksi yang baik antara bawahan dan atasan mendorong semakin tingginya motivasi kerja karyawan baik secara internal atau pun eksternal. Pimpinan selalu bersedia mendengar keluhan bawahan, serta memberikan jalan keluar terhadap permasalahan bawahan, keadaan tersebut meningkatkan motivasi kerja karyawan khususnya di PT Indah Lestari Padang.

Hasil yang diperoleh sejalan dengan hasil penelitian Setiawan (2016) ditemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Temuan yang konsisten diperoleh oleh Hendra dkk (2017) yang menemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Pelayanan yang diberikan atasan kepada bawahan mulai dari perhatian, teguran, serta konsultasi atau pun diskusi yang menjadikan pimpinan sebagai mentor bagi bawahannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Dukungan dan perhatian atasan akan semakin meningkatkan motivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.

Pada tahapan pengujian t-statistik diketahui variabel komunikasi interpersonal menghasilkan nilai t-hitung sebesar 4.437. Proses pengoahan data dilakukan dengan menggunakan tingkat kesalahan sebesar 0.05 dan df ($n - k - 1$) atau ($97 - 2 - 1$) diperoleh nilai t-tabel sebesar 1.980. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa t-hitung $4.437 > t\text{-tabel } 1.980$ maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semakin baik proses komunikasi interpersonal yang dapat terjadi antara bawahan dengan sesama bawahan atau pun antara bawahan dengan atasan. Ketika komunikasi secara intens terus terjadi menunjukkan adanya keharmonisan yang terjadi dengan seluruh anggota organisasi. Keakraban dan tingginya nilai kekeluargaan mendorong meningkatnya motivasi kerja karyawan, mengingat dengan komunikasi yang baik antara masing masing pihak segala masalah dapat diatasi dengan baik. Masing masing idividu yang bekerja merasa tidak bekerja secara individu akan tetapi mereka merasa bekerja secara team, dan apapun masalah akan dapat diatasi secara bersama.

Temuan yang diperoleh juga sejalan dengan hasil penelitian Mulyono (2001: 205) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berbentuk tatap muka, orang ke orang, dua arah, verbal dan nonverbal, serta saling berbagi informasi dan perasaan antara individu dengan individu atau antar individu di dalam kelompok kecil. Terjadi komunikasi interpersonal yang melibatkan seluruh anggota organisasi akan mendorong suasana kerja yang semakin kondusif sehingga meningkatkan semangat kerja dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan dalam sebuah organisasi. Hasil penelitian Andhika (2016) menemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo

Uji F-statistik

Pengujian F-statistik bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama sama atau simultan terhadap variabel dependen. Berdasarkan tahapan pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh ringkasan terlihat pada Tabel 7 di bawah ini:

Tabel 10 Hasil Pengujian F-statistik

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46.840	2	223.420	43.210	.000 ^a
	Residual	8289.531	94	18.187		
	Total	8336.371	96			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal, Servant Leadership Style

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Olahan Data (2019)

Berdasarkan hasil pengujian F-statistik diperoleh nilai F-hitung sebesar 43.220 pada tahapan pengujian digunakan nilai df ($n - k$) dan ($k - 1$) diperoleh nilai F-tabel sebesar 1.987. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa F-hitung sebesar $43,120 > 1.987$ maka keputusannya adalah H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa servant leadership style dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang telah dilakukan terlihat bahwa servant leadership style dan komunikasi interpersonal secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil yang diperoleh menunjukkan semakin baik implementasi servant leadership style dan komunikasi interpersonal yang melibatkan seluruh pihak dalam organisasi akan meningkatkan motivasi

kerja karyawan. Dengan servant leadership style atasan dan bawahan akan memiliki hubungan yang baik dan memungkinkan adanya kerja sama yang lebih solid, selain itu implementasi servant leadership style akan semakin kuat ketika terjadi komunikasi interpersonal yang baik antara bawahan dengan sesama bawahan atau pun bawahan dengan atasan. Tingginya nilai keakraban, sikap saling menghormati, menghargai hingga tingginya nilai kekeluargaan mendorong meningkatnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan.

Hasil yang diperoleh sejalan dengan hasil penelitian Setiawan (2016) ditemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Temuan yang konsisten diperoleh oleh Hendra dkk (2017) yang menemukan bahwa *servant leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Pelayanan yang diberikan atasan kepada bawahan mulai dari perhatian, teguran, serta konsultasi atau pun diskusi yang menjadikan pimpinan sebagai mentor bagi bawahannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Dukungan dan perhatian atasan akan semakin meningkatkan motivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil pengujian hipotesis maka diajukan beberapa kesimpulan yang merupakan jawaban dari sejumlah masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

1. *Servant leadership style* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu indah lestari Padang.
2. Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu indah lestari padang.
3. *Servant leadership style* dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Ampalu indah lestari padang.

Saran

Sesuai dengan kesimpulan hasil pengujian hipotesis maka dapat diajukan beberapa saran yang dapat memberikan manfaat bagi:

1. Perusahaan, sesuai distribusi frekuensi jawaban responden dalam menilai implementasi *servant leadership style* masih terlihat adanya kelemahan dalam melaksanakan gaya kepemimpinan tersebut khususnya yang berkaitan dengan upaya atasan dalam memecahkan sejumlah masalah yang dialami bawahan, dimana keterbukaan bawahan pada atasan terlihat masih lemah, oleh sebab itu dimasa mendatang atasan harus mampu melakukan pendekatan secara persuasive dengan bawahan dan mengurangi gap yang terjadi diantara mereka, sehingga bawahan menjadi lebih terbuka dan motivasi karyawan menjadi lebih meningkat.
2. Perusahaan, berdasarkan hasil distribusi frekuensi didalam menilai komunikasi interpersonal lingkungan perusahaan yang melibatkan antara karyawan dengan atasan relatif masih rendah, sehingga masih terdapat sejumlah karyawan yang memiliki motivasi kerja yang lemah, oleh sebab itu untuk mendorong meningkatnya motivasi kerja karyawan, koordinasi antara karyawan atau pun dengan atasan harus terus ditingkatkan, hal tersebut dilakukan dengan cara memperbanyak kegiatan yang melibatkan seluruh anggota organisasi atau pun atasan, semakin tinggi nilai komunikasi yang dapat terjadi antar seluruh anggota organisasi menunjukkan suasana kerja yang semakin baik sekaligus mendorong meningkatnya motivasi kerja.
3. Bagi peneliti dimasa mendatang diharapkan menambah variabel baru dan memperluas wilayah penelitian, agar ketepatan dan akurasi hasil yang diperoleh dimasa mendatang mejadi semakin baik.

Daftar Rujukan

- Arikunto Suharsimi 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Erlangga, Jakarta.
- Andhika Malindo. 2016. Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja PT XYZ. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Volume 12 Nomor 2*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Admaja Kusuma. 2010. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Ilmu Sosial*. Erlangga, Jakarta.
- Baranik Lisa Lilian Eby. 2016. *Organizational citizenship behaviors and Employee Mood, Burnout, and Satisfaction with Health and Life: The Moderating Role of Positive Effect. Personal Review Vol 45 Issue 4*
- Bernardin C Russel. 2005. *Organizational of Bahvior 14th Editions*. McGraw-Hill, Irwin.
- Chien, Huen Min. 2004. An Investigation of The Relationship of Organizational Structure Employee,s Personality and OCBs. *Journal of American Academy of Business, Cambridge Vol 5 Page 428*.
- Cropanzano Russell, Bowen David E dan Stephen W Gilliland. 2007. *The Management of Organizational Justice. Articles Academy of Management Perspective November 2007/*
- Darmayanti Arum, Lina Nur Hidayati dan Dyna S Herlina. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Studi Pada Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. *E-Journal Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Ghozali, Imam. 2013. *Dasar Dasar Statistik dan Implikasi SPSS 21*. Cetakan Ke-5 BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan SP. 2005. *Perilaku Organisasi Edisi V*. Salemba Empat, Jakarta.
- Hendarto Dendy. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Negeri Sipil Dinas Perikanan dan Peternakan Pemerintah Kota Samarinda. *E-Journal Psikologi Universitas 17 Agustus, Samarinda*.
- Katherine M Ryan Eden B, King Lisa M, Finkelstein. 2015. Younger Workers, Metastereotypes, Workplace Mood, *Attitudes and Behaviors. Journal of Managerial Psychology Vol 30, Issue 1 Page 54*.
- Liguori W Eric. Benjamin D, McLarty and Jeffrey Muldoon. 2012. The Moderating Effect of Perceived Job Characteristics on the Proactive Personality-organizational citizenship behavior relationship. *Leadership and Organization Development Journal Vol 34 No 8 Page 724 – 740*.
- Pradhiptya Anja Raksa. 2013 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Mediasi Komitmen Organisasional. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 1 Nomor 1 Januari 2013*.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi, edisi 10*. Yogyakarta: Andi.
- Kyei Ivy,dan Poku. 2014. The Benefit of Belongingness and Interactional Keadilan to Interpersonal Citizenship Behavior. *Leadership and Organization Development. Jornal Vol 35 Issue 8 Page 691 – 709*
- Mas'ud Fuad 2004. *Survey Diagnosis Organisasi Konsep dan Aplikasi*, Andi, Semarang.
- Prameswari Ni Kadek Setya dan I Gusti Made Suwandana. 2017. Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud Vol 6 No 3 Tahun 2017*.

- Organ Denis W. 2009. *Organizational citizenship behavior The Good Soldier Syndrome*. Lexington MA: Lexington Book.
- Podsakoff, M., Scott, B.M., Paine, J.B., Bachrach, D.G. (2000). *Organizational citizenship behavior: A critical Review of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestion For Future Research*. *Journal Of Management*. 26/3. p.513-563
- Raimonda Alonderiene, Modesta Majauskaite. 2016. Leadership Style And Job Satisfaction In Higher Education Institutions. *International Journal of Educational Management Vol. 30 No. 1, 2016 pp. 140-164*.
- Ratnawati, Khairul Amri. 2013. Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepercayaan pada Atasan Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis Volume 1 Nomor 1 Juni 2013 Halaman 56 – 73*
- Riggio, R.E. 2005. *Introduction to Industrial / Organizational Psychology*. Scott Foresman & Amp: Co. USA.
- Schinke, Mel E. and Dumler, Michael P (2003), Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behaviour Research, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 283-301.
- Sherry K. Schneider Winnette M. George. 2011. Servant Leadership Versus Transformational Leadership in Voluntary Service Organizations. *Leadership & Organization Development Journal Vol. 32 No. 1, 2011 pp. 60-77*.
- Siregar dan Aris Prasetyo. 2015. Analisis Dikriminan OCB di Kantor Akuntan Publik di Kota Malang. *Jurnal Fenomena Akuntansi Volume 12 Nomor 2. Edisi September 2015*.
- Wiwiek Harwiki. 2011. Influence of Servant Leadership to Motivation, Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee's Performance in Outstanding Cooperatives East Java Province, Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*
- Yanping Li, Diwan Li, Yidong Tu, Jie Liu. 2018. How And When Servant Leadership Enhances Life Satisfaction. *Personnel Review* © Emerald Publishing Limited 0048-3486.