

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 HASIL ANALISIS INFERENSIAL

##### 5.1.1 Gambaran Umum Responden

###### 1. Usia

Berdasarkan data dari 172 karyawan Swissbell-Hotel Jambi didapatkan karakteristik responden berdasarkan usia dilampirkan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.1 Karakteristik responden berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-30 tahun	136	79,1
2	31-40 tahun	28	16,3
3	41 tahun>	8	4,6
<b>Total</b>		<b>172</b>	<b>100</b>

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa responden dengan usia paling banyak yaitu rentang usia ( %).

###### 2. Pendidikan

Berdasarkan data dari 172 karyawan Swissbell-Hotel Jambi didapatkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan dilampirkan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.2 Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan**

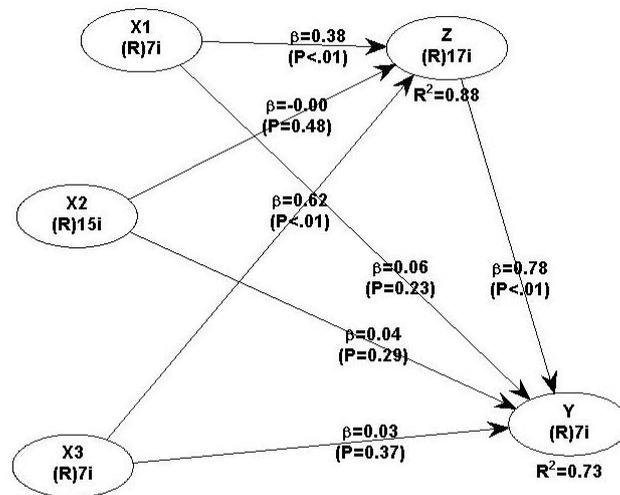
No	Usia	Jumlah	Persentase
1	SMA	150	87,2
2	D1-D3	18	10,5
3	S1	4	2,3
<b>Total</b>		<b>172</b>	<b>100</b>

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir paling banyak yaitu lulusan pendidikan terakhir ( %).

##### 5.1.2 Model Pengukuran (*Measurement Model/Outer Model*)

Pada penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 3.0. berikut adalah model Skema yang diajukan:



**Gambar 5.1 Outer Model**

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dapat dikatakan outer model mendefenisikan bagaimana setiap variabel berhubungan dengan variabel latennya uji yang dilakukan pada oter model diantaranya:

**1. Convergent 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*. Berikut adalah nilai *outer loadings* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

**Tabel 5.3 Outer Loading**

Variabel	Indikator	Outer loadings
<i>Servant leadership</i> (X1)	SL1	0.762
	SL2	0.829
	SL3	0.775
	SL4	0.786
	SL5	0.824
	SL6	0.566

	SL7	0.837
motivasi (X2)	M1	0.584
	M2	0.732
	M3	0.709
	M4	0.691
	M5	0.569
	M6	0.538
	M7	0.738
	M8	0.595
	M9	0.584
	M10	0.732
	M11	0.709
	M12	0.691
	M13	0.569
	M14	0.538
	M15	0.738
komitmen organisasi(X3)	KO1	0.767
	KO2	0.761
	KO3	0.744
	KO4	0.792
	KO5	0.827
	KO6	0.574
	KO7	0.874
kinerja karyawan (y)	K1	0.69
	K2	0.724
	K3	0.73
	K4	0.657
	K5	0.786
	K6	0.726
	K7	0.787
<i>burn out</i> (z)	B1	0.828
	B2	0.805
	B3	0.849
	B4	0.84
	B5	0.744
	B6	0.838
	B7	0.911
	B8	0.862
	B9	0.804
	B10	0.85
	B11	0.862
	B12	0.812
	B13	0.846

	B14	0.725
	B15	0.835
	16	0.772
	17	0.846

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

Berdasarkan data pada tabel 4.1 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*.

## 2. *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. Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing -masing indikator:

**Tabel 5.4 *Cross Loading***

Indikator	Variabel				
	<i>Servant leadership</i> (X <sub>1</sub> )	Motivasi (X <sub>2</sub> )	Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )	<i>Burn out</i> (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X11	0.762	0.555	0.495	0.626	0.556
X12	0.829	0.678	0.667	0.760	0.629
X13	0.775	0.573	0.554	0.651	0.527
X14	0.786	0.657	0.601	0.675	0.566
X15	0.824	0.593	0.458	0.556	0.541
X16	0.566	0.440	0.369	0.411	0.292
X17	0.837	0.630	0.614	0.718	0.522
X2.1	0.430	0.584	0.340	0.365	0.406
X2.2	0.544	0.732	0.518	0.537	0.481
X2.3	0.598	0.709	0.550	0.581	0.471
X2.4	0.494	0.691	0.513	0.497	0.430
X2.5	0.335	0.569	0.258	0.212	0.312
X2.6	0.441	0.538	0.366	0.379	0.275
X2.7	0.666	0.738	0.558	0.632	0.482

X2.8	0.388	0.595	0.394	0.414	0.320
X2.9	0.430	0.584	0.340	0.365	0.406
X2.10	0.544	0.732	0.518	0.537	0.481
X2.11	0.598	0.709	0.550	0.581	0.471
X2.12	0.494	0.691	0.513	0.497	0.430
X2.13	0.335	0.569	0.258	0.212	0.312
X2.14	0.441	0.538	0.366	0.379	0.275
X2.15	0.666	0.738	0.558	0.632	0.482
X31	0.517	0.522	0.767	0.675	0.591
X32	0.538	0.543	0.761	0.678	0.504
X33	0.503	0.498	0.744	0.595	0.446
X34	0.608	0.592	0.792	0.703	0.531
X35	0.553	0.550	0.827	0.669	0.449
X36	0.427	0.409	0.574	0.456	0.311
X37	0.601	0.564	0.874	0.754	0.520
Z.1	0.650	0.540	0.649	0.828	0.641
Z.2	0.674	0.572	0.639	0.805	0.661
Z.3	0.697	0.617	0.766	0.849	0.675
Z.4	0.684	0.582	0.743	0.840	0.666
Z.5	0.661	0.581	0.656	0.744	0.582
Z.6	0.685	0.650	0.764	0.838	0.580
Z.7	0.688	0.575	0.722	0.911	0.637
Z.8	0.682	0.577	0.695	0.862	0.641
Z.9	0.678	0.590	0.682	0.804	0.649
Z.10	0.708	0.631	0.759	0.850	0.641
Z.11	0.662	0.551	0.688	0.862	0.636
Z.12	0.666	0.583	0.688	0.812	0.676
Z.13	0.709	0.642	0.751	0.846	0.645
Z.14	0.683	0.594	0.653	0.725	0.672
Z.15	0.663	0.569	0.668	0.835	0.630
Z.16	0.672	0.594	0.718	0.772	0.518
Z.17	0.676	0.581	0.704	0.846	0.624
Y11	0.549	0.490	0.449	0.580	0.690
Y12	0.483	0.474	0.501	0.608	0.724
Y13	0.484	0.430	0.447	0.546	0.730
Y14	0.413	0.420	0.363	0.445	0.657
Y15	0.557	0.524	0.598	0.655	0.786
Y16	0.471	0.424	0.422	0.514	0.726
Y17	0.512	0.432	0.422	0.558	0.787

**Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021**

Berdasarkan tabel 5.4 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.

### **3. *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*  $> 0,6$ . Berikut ini adalah nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 5. 5 Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
<i>Servant leadership</i>	0,911
Motivasi	0,916
Komitmen Organisasi	0,908
<i>Burn out</i>	0,973
Kinerja Karyawan	0,888

**Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021**

Berdasarkan sajian tabel data 5.5 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.

#### **4. Average Variance Extracted (AVE)**

Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika AVE berada diatas 0,50. Pada tabel 4.8 akan disajikan nilai AVE untuk seluruh variabel:

**Tabel 5.6 Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Servant leadership</i>	0,911
Motivasi	0,916
Komitmen Organisasi	0,908
<i>Burn out</i>	0,973
Kinerja Karyawan	0,888

**Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021**

Berdasarkan tabel 5.6 dapat disimpulkan bahwa nilai AVE semua variabel  $> 0,50$  artinya bahwa semua variabel dikatakan reliabel.

#### **5. 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 katakan bahwa ada *Collinearity*. Berikut adalah hasil uji *Collinearity Statistics* (VIF):

**Tabel 5.7 Full Collinearity VIF Values**

Variabel	VIF Values
<i>Servant leadership</i>	3,914
Motivasi	2,785

Komitmen Organisasi	3,879
<i>Burn out</i>	6,896
Kinerja Karyawan	2,539

**Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021**

Berdasarkan tabel 5.7 dapat disimpulkan bahwa semua indikator variabel dalam penelitian ini nilainya  $< 5$  maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini tidak terjadi masalah *multikolinierity*.

### 5.1.3 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.

#### 1. *Coefficient Determination*

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

**Tabel 5.8 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 5.8 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.

## 2. 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 kriteria. *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 5.9** *Effect Size for Path coefficients*

	<b>Servant Leadership</b>	<b>Motivasi</b>	<b>Komitmen organisasi</b>	<b>Burn out</b>	<b>Kinerja karyawan</b>
<b>Servant leadership</b>					
<b>Motivasi</b>					
<b>Komitmen organisasi</b>					
<b>Burn out</b>	0.325	0.002	0.561		
<b>Kinerja karyawan</b>	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.

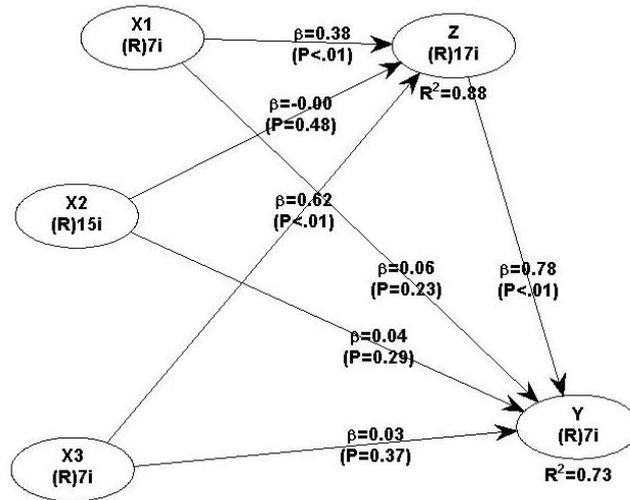
## 3. Uji Hipotesis

Prosedur pengujian dalam model penelitian ini menggunakan dua langkah menurut Sholihin dan Ratmono (2013) yaitu :

- a. Langkah pertama adalah dengan cara melakukan estimasi *direct effect* yaitu menguji pengaruh langsung antara variabel *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

- b. Langkah kedua adalah dengan cara melakukan estimasi *indirect effect* yaitu menguji pengaruh tidak langsung antara *servant leadership*, motivasi dan komitmen organisasi terhadap Kepuasan Konsumen melalui *burn out* sebagai *intervening*.

Adapun hasil model analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 5.2 Diagram Path Analysis Model**

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

Berdasarkan pada gambar 5.2 sebagai hasil akhir dari pengujian hipotesis yang berbentuk *diagram path analysis* dapat di jelaskan bahwa variabel *servant leadership* (X<sub>1</sub>) dan Komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) 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* (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Burn out* (Z) signifikan dengan *p-value*  $< 0.001$ . Pengaruh tidak langsung variabel komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Burn out* (Z) signifikan dengan *p-value*  $< 0.001$ . Pengaruh tidak langsung variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Burn out* (Z) tidak signifikan dengan *p-value* 0.483 lebih besar dari 0.05.

- a. Uji Pengaruh langsung (*Direct Effect*)

Tahap pertama yang dilakukan adalah melakukan uji pengaruh langsung pada variabel Promosi dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Konsumen. Persyaratan yang harus dipenuhi adalah koefisien jalurnya harus signifikan sebagai syarat pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Berikut adalah tabel *direct effect* pada *Output path coefficients and P values*:

**Tabel 5. 10 Direct Effect pada Output Path Coefficients**

	<b>Servant Leadership</b>	<b>Motivasi</b>	<b>Komitmen organisasi</b>	<b>Burn out</b>	<b>Kinerja karyawan</b>
<b>Servant leadership</b>					
<b>Motivasi</b>					
<b>Komitmen organisasi</b>					
<b>Burn out</b>	0,382	-0,003	0,618		
<b>Kinerja karyawan</b>	0,055	0,043	0,026	0,777	

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

**Tabel 5. 11 P-Values**

	<b>Servant Leadership</b>	<b>Motivasi</b>	<b>Komitmen organisasi</b>	<b>Burn out</b>	<b>Kinerja karyawan</b>
<b>Servant leadership</b>					
<b>Motivasi</b>					
<b>Komitmen organisasi</b>					
<b>Burn out</b>	<0,001	0,485	<0,001		
<b>Kinerja karyawan</b>	0,233	0,286	0,366	<0,001	

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat diketahui bahwa *servant leadership* berpengaruh positif langsung terhadap *burn out* sebesar 0.382 dengan signifikansi p-value <0.001. Motivasi tidak berpengaruh langsung dan negatif terhadap *burn out* sebesar -0.003 dan tidak signifikan dengan nilai 0,485 (>0,05). Komitmen organisasi berpengaruh positif langsung terhadap *burn out* sebesar 0.618 dengan signifikansi nilai p-value <0,001. *Servant leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0.055 dan tidak signifikan dengan nilai 0,233 (>0,05). Motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0.043 dan tidak signifikan dengan nilai 0,286 (>0,05). Komitment organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0.026 dan tidak

signifikan dengan nilai 0,366 ( $>0,05$ ). Pengaruh lainnya *Burn out* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.077 dan signifikan dengan nilai p-value  $<0.001$ .

**b. Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilakukan dengan syarat bahwa hasil koefisien jalur pengaruh langsung model penelitian sudah signifikan. Variabel keputusan pembelian dimasukkan dalam model penelitian sebagai variabel pemediasi. Berikut ini disajikan tabel mengenai *indirect effect for paths with 2 segments*:

**Tabel 5. 12 *Indirect Effect* pada *Output Path Coefficients***

	<i>Servant Leadership</i>	Motivasi	Komitmen organisasi	<i>Burn out</i>	Kinerja karyawan
<i>Servant leadership</i>					
Motivasi					
Komitmen organisasi					
<i>Burn out</i>					
Kinerja karyawan	0,297 ( $p<0,001$ )	-0,002 ( $P 0,483$ )	0,481 ( $p<0,001$ )		

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat diketahui bahwa hasil estimasi koefisien jalur pengaruh tidak langsung antara variabel *servant leadership* terhadap kinerja karyawan mengalami kenaikan menjadi 0.297 dan signifikan dengan nilai *P value* $<0,001$ . Sedangkan hasil estimasi nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan mengalami penurunan menjadi -0,002 dan tidak signifikan dengan nilai p-value 0,483 ( $>0.05$ ). hasil estimasi koefisien jalur pengaruh tidak langsung antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan mengalami kenaikan menjadi 0.481 dan signifikan dengan nilai *P value* $<0,001$  Hasil estimasi perubahan nilai koefisien jalur pengaruh langsung dalam model ini akan lebih lanjut dianalisis menggunakan metode *Variance Accounted For* (VAF).

**c. Pengujian Mediasi SEM-PLS dengan metode *Variance Accounted For* (VAF)**

VAF merupakan ukuran seberapa besar variabel *intervening* mampu menyerap pengaruh langsung sebelumnya signifikan dari model tanpa pemediasi. Sebelum melakukan pengujian dengan metode VAF, hasil uji *indirect effect* harus signifikan. Salah satu keistimewaan dari software Warp-PLS 3.0 adalah dapat memberikan Output nilai pengaruh tidak langsung dalam *total effect* secara langsung beserta signifikansinya sehingga tidak perlu menghitung manual menggunakan rumus Sobel. Berikut adalah *Output indirect* yang akan dijadikan dasar pengambilan keputusan hipotesis untuk pengaruh tidak langsung.

**Tabel 5.13 Indirect Effect for with 2 segment dan p values**

	<i>Servant Leadership</i>	Motivasi	Komitmen organisasi	<i>Burn out</i>	Kinerja karyawan
<i>Servant leadership</i>					
Motivasi					
Komitmen organisasi					
<i>Burn out</i>					
Kinerja karyawan	0,297 (p<0,001)	-0,002 (P 0,483)	0,481 (p<0,001)		

*Sumber : Output SmartPLS 3.0 Data Primer diolah 2021*

Berdasarkan tabel di atas 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 3.3.8 berikut ini:

**Tabel 5.14 Perhitungan metode VAF**

<b>Pengaruh tidak langsung</b>	
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
<b>Pengaruh Langsung</b>	

3. <i>Servant leadership</i> → <i>burn out</i>	0,382
4. Motivasi → <i>burn out</i>	0,003
5. Komitmen organisasi → <i>burn out</i>	0,618
6. <i>Servant leadership</i> → kinerja karyawan	0,055
7. Motivasi → kinerja karyawan	0,043
8. Komitmen organisasi → kinerja karyawan	0,026
9. <i>Burn out</i> → kinerja karyawan	0,777
<b>Pengaruh total</b>	
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
<b>VAF= Pengaruh tidak langsung/pengaruh total</b>	
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).

#### **d. 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 5. 15 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 $\leq 5$

*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.**

## 5.2 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, 2015:267). 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 (2013:252) 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 (2012:321), 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: 249) 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  $p\text{-value} < 0.001$ . 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 (2012:67) *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 *burnuot* sebagai variabel *intervening* terbukti berpengaruh dan signifikan. Sedangkan pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *burnuot* 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 *burnuot* sebagai variabel *intervening*.** Hal ini dapat dilihat pada hasil koefisien positif 0.297 dan dengan nilai  $P\text{ value} < 0,001$ . *Servant leadership* dari layanan Swiss-Bel Hotel Kota Jambi akan berpengaruh terhadap *burnuot* 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.