

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN SERVANT  
LEADERSHIP TERHADAP KOMITMEN ORGANIZATIONAL KARYAWAN  
SINGLE FIN BAR AND RESTAURANT DI KABUPATEN BADUNG**

**Luna Manda Kasim; I G A Dewi Adnyani; I Gst Salit Ketut Netra**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana

*Email : igadewi@yahoo.com*

**ABSTRAK**

Industri pariwisata saat ini memiliki kecenderungan perubahan dari *mass tourism* ke *individual tourism* yang membuat tren dunia pariwisata di Bali berkembang, untuk itu perusahaan yang ingin bertahan dan berkelanjutan, harus memiliki karyawan yang mampu bekerja lebih baik dengan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dan *servant leadership* terhadap komitmen organisasional karyawan Single Fin Bar and Restaurant di Kabupaten Badung. Penelitian ini dilakukan di Single Fin Bar and Restaurant yang mempunyai usaha dibidang jasa pariwisata dengan teknik analisis regresi linear berganda. Jumlah responden ialah sebanyak 67 orang dengan metode sensus. Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. *Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Saran yang dapat diberikan sehubungan dengan komunikasi di Single Fin Bar and Restaurant adalah karyawan sebaiknya selalu membina hubungan kerja yang baik, menjalin komunikasi yang efektif dengan rasa keterbukaan dan berdiskusi untuk menyelesaikan masalah pekerjaannya. Penerapan *servant leadership* dengan sikap seorang pemimpin yang sebaiknya memiliki peran sikap dalam menjaga dan menghargai segala usaha dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan untuk perusahaan, seperti pencapaian kerja dan pelaksanaan kerja tepat waktu sehingga selalu mempunyai kinerja yang baik.

**Kata kunci** : komunikasi interpersonal, servant leadership dan komitmen organisasional.

**ABSTRACT**

*The current tourism industry has a tendency to change from mass tourism to individual tourism that makes the trend of world tourism in Bali develop, so for the the company that wants to survive and to be sustainable, it has to have employees who are able to work better with high commitment to the company. The purpose of this research is to know the influence of interpersonal communication and servant leadership on organizational commitment of the employes of Single Fin Bar and Restaurant. This research was conducted in Single Fin and Restaurant which runs the business in tourism service by multiple linear regression analysis technique. The number of respondents is 67 people by using census method. Based on the result of the analysis it can be known that interpersonal communication has a positive and significant influence to the organizational commitment. In addition servant leadership has a positive and significant influence to organizational commitment. Suggestions that can be given in relation to interpersonal communication at Single Fin Bar and Restaurant are employees should always build good working relationship, establish effective communication with a sense of openness and discussion to solve the problem of their work. The implementation of servant leadership with the attitude of a leader who should have role attitude in maintaining and appreciating all efforts and contributions given by employees to the company namely the achievement of work as well as the implementation of work on time so that They always have good performance*

**Keywords** : interpersonal communication, servant leadership, organizational commitment

## PENDAHULUAN

Kondisi terbukanya persaingan yang ketat disegala bidang mengharuskan perusahaan meningkatkan keterampilan karyawan dalam bersikap dan dalam menjalin komunikasi interpersonal kepada klien. Perusahaan yang mempunyai keterampilan yang tinggi dalam pemberian pelayanan kepada klien dalam jangka waktu panjang akan memiliki hubungan yang baik dengan klien (Fitriani, 2016). Pariwisata Indonesia khususnya Bali merupakan salah satu pilar penyangga yang menjadi kekuatan ekonomi negara sehingga banyak tenaga kerja yang terserap di industri pariwisata, seiring dengan bergesernya kecenderungan modus pariwisata dari *mass tourism* ke *individual tourism* membuat tren pembangunan sarana akomodasi di Bali semakin berkembang (Mantra, 2008). Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasional, karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasional serta mempertahankan dan mengembangkan organisasional dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman (Fery, 2013).

Karyawan yang bekerja pada Single Fin Bar and Restaurant ini berjumlah sebanyak 67 orang sehingga mengharuskan perusahaan menjalankan pengelolaan karyawan dengan baik agar tercapainya tingkat komitmen karyawan yang akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Fenomena masalah yang terjadi di perusahaan terlihat dari sikap karyawan yang menunjukkan kinerja yang menurun terlihat dari kemauan bekerja karyawan semakin hari semakin rendah, acuh tak acuh dalam memberikan pelayanan pada wisatawan, meninggalkan tempat kerja tanpa izin menunjukkan kontribusi yang negatif terhadap perusahaan, dan karyawan malas masuk kerja dengan alasan sakit, izin dan berbagai macam hal. Rasa kebersamaan karyawan yang masih rendah ditunjukkan dengan minimnya kerjasama, bantu-membantu sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku-perilaku tersebut merupakan tindakan yang tidak mendukung efektivitas dan efisiensi dalam bekerja dengan rendahnya rasa komitmen organisasional karyawan pada perusahaan. Karyawan melakukan hal menyimpang atau melanggar, yang menunjukkan tanggung jawab yang rendah pada pekerjaan. Sehingga sering terjadi beberapa masalah yang disampaikan wisatawan kepada pimpinan bar and restaurant, menyangkut pelayanan di Single Fin Bar and Restaurant, seperti pesanan terlalu lama datang, pesanan salah antar, rasa menu tidak standar serta karyawan tidak ramah dalam melayani. Wisatawan yang berkunjung merasa tidak puas dengan makanan atau pelayanan di Single Fin Bar and Restaurant.

Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan secara langsung akan berdampak pada kejenuhan di dalam perusahaan yang menyebabkan banyak terjadinya *turnover*, dimana kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. *Turnover* pada karyawan merupakan respon yang berkepanjangan terkait penyebab rendahnya komitmen organisasional yang terjadi di tempat kerja. Dampak negatif dari *turnover* dapat terlihat dari menurunnya komitmen organisasional karyawan sehingga berpotensi untuk melakukan pelanggaran-pelanggaran di tempat kerja, oleh karena itu perlu adanya dukungan dari peran seorang pemimpin dalam meminimalisir terjadinya *turnover* yang disebabkan rendahnya komitmen organisasional karyawan dengan intensitas komunikasi interpersonal serta kepemimpinan yang melayani bawahan (*servant leadership*).

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan di dalam organisasional antar perseorangan, baik secara dialog yang saling berhadapan dan bertatap muka maupun melalui media yang dapat merubah perilaku atas dasar saling adanya pemahaman di antara kedua belah pihak. Selain itu, kepedulian pada rekan kerja dan sikap toleran dibutuhkan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif (Lalujan *et al.*, 2016). Beberapa masalah mengenai proses komunikasi yang terjadi di Single Fin Bar and Restaurant saat ini yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan bawahan, seperti kurangnya rasa keterbukaan dalam menyelesaikan pekerjaan, minimnya informasi dari atasan kepada bawahan sehingga karyawan sering salah persepsi dalam pelaksanaan kerja, contoh yang terjadi seperti karyawan yang menerima *booking* tempat dari wisatawan tidak ada koordinasi yang baik dengan bagian *reservation*. Kurangnya komunikasi antar karyawan sehingga terlihat tidak konsisten menanggapi perbedaan pendapat antar karyawan yang membuat keterlambatan pelayanan.

Kepemimpinan sebagai bagian integral dari efektivitas organisasional, maka kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau

kegagalan organisasional. Rendahnya perilaku komitmen karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain krisis kepercayaan terhadap pemimpin, kepuasan kerja rendah, beban kerja, rasa bosan pada pekerjaan, dan adanya masalah pribadi (Mustikadewi, 2015). Melalui observasi yang dilakukan dapat diketahui penyebab krisis kepercayaan terhadap pemimpin dengan pengamatan dan wawancara kepada karyawan, seperti tindakan yang kurang memperhatikan hak karyawan dimana karyawan yang sepatutnya layak dipromosikan masih ditunda karena alasan yang tidak jelas, dan tidak mendengarkan keluhan karyawan sebagai contoh karyawan mengeluhkan jam kerja tidak sesuai dengan kesepakatan kerja di awal, banyaknya wisatawan yang harus dilayani sedangkan tempat di Single Fin Bar and Restaurant tidak cukup sehingga karyawan merasa kewalahan dalam melayani. Kurangnya komunikasi pimpinan dengan karyawan mengakibatkan sulitnya menyatukan visi pimpinan dengan bawahan dalam memberikan layanan. Karyawan juga menyatakan bahwa citra umum pemimpin saat ini tidak dapat menjadi panutan bagi pengikutnya. Menurut karyawan, pemimpin saat ini diindikasikan bersikap tidak jujur dan inkompetensi yang menghasilkan kinerja yang buruk. Karyawan menilai bahwa pemimpin saat ini hanya mengutamakan kesejahteraan secara pribadi (Erlan, 2013).

Pimpinan Single Fin Bar and Restaurant diindikasikan belum sepenuhnya mampu mendelegasikan gaya *servant leadership*. Pimpinan belum sepenuhnya mampu mengambil keputusan terbaik demi kesejahteraan bawahan. Ketidakjelasan pemerdayaan karyawan yang memiliki prestasi maupun tidak dengan kepercayaan dan kekuasaan yang dimiliki. Karyawan masih merasa bingung dengan visi misi dan arah tujuan perusahaan kedepan yang ingin dicapai. Minimnya pengakuan terhadap kontribusi bawahan yang sudah ikut dalam memajukan perusahaan. Pimpinan belum sepenuhnya mampu menempatkan karyawan sesuai kemampuan dibidangnya, salah satu contoh karyawan yang memiliki keahlian di *Waiter* ditempatkan pada bagian *Food and beverage service*.

Komunikasi interpersonal serta peran kepemimpinan *servant leadership* diharapkan terjalin hubungan yang efektif antara pemimpin dengan bawahan sehingga memberikan dampak positif terhadap komitmen organisasional. Melalui kemudahan akses dalam pengumpulan data penelitian, kemudahan komunikasi dengan karyawan dalam melakukan observasi menyangkut permasalahan komitmen organisasional yang terjadi sangat membantu penelitian ini untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dan *servant leadership* terhadap komitmen organisasional di Single Fin Bar and Restaurant.

## TINJAUAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Luthans (2006:112) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasional dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasional mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasional, terhadap keberhasilan organisasional serta kemajuan yang berkelanjutan. Robbins & Judge (2008:116) mendefinisikan ada tiga dimensi komitmen organisasional yaitu: (1) Komitmen afektif (*affective comitment*): keterikatan emosional karyawan, dan keterlibatan dalam organisasional. (2) Komitmen berkelanjutan (*continuence commitment*): Komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasional. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. (3) Komitmen normatif (*normative commiment*): Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasional karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Komunikasi interpersonal disebut juga dengan istilah komunikasi antar pribadi. Komunikasi interpersonal merupakan alat utama untuk menyempurnakan hubungan dalam organisasional. Komunikasi interpersonal yang efektif dapat memberikan manfaat kepada organisasional sehingga suasana dan lingkungan kerja menjadi lebih kondusif. Komunikasi interpersonal di dalam suatu organisasional menurut De Vito (1997 dalam Syahfarnas, 2004) yaitu : (1) Bersikap Yakin. Komunikasi interpersonal di dalam organisasional akan lebih efektif apabila seorang tidak merasa malu, gugup atau gelisah menghadapi orang lain dalam berbagai situasi komunikasi. (2) Kebersamaan. Komunikasi interpersonal di dalam organisasional akan lebih efektif apabila ia merasa sebagai bagian dari suatu organisasional. (3) Manajemen Interaksi Komunikasi interpersonal akan lebih efektif apabila ia dapat mengatur isi, kelancaran

dan arah pembicaraan secara konsisten. (4) Perilaku Ekspresif Komunikasi interpersonal akan lebih efektif apabila seseorang memberikan umpan balik yang relevan. (5) Orientasi pada Orang Lain. Komunikasi interpersonal akan lebih efektif apabila seseorang menghargai perbedaan dengan orang lain dalam menjelaskan suatu hal.

*Servant leadership* pertama kali dikonsepsi oleh Greenleaf pada tahun 1998. Karakteristik dari perilaku kepemimpinan yang melayani tumbuh dari nilai-nilai dan keyakinan individu. *Servant leadership* yang berorientasi pada kepemimpinan yang melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, aspek tanggung jawab dalam proses, etika dan sosial dapat meredakan skandal atau konflik didalam organisasional. Skala pengukuran *servant leadership* yaitu *servant leadership Assesment Instrument (SLAI)*, Adapun indikator *servant Leadership* yang dikemukakan oleh Dennis (2004) dalam Mustikadewi (2015) indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut : (1) Kasih Sayang (*Love*) Kepemimpinan yang mengasahi dengan cinta atau kasih sayang. Cinta yang dimaksud adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan keputusan yang terbaik, (2) Pemberdayaan (*Empowerment*) Penekanan pada kerjasama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari *followers*. (3) Visi (*Vision*) Arah organisasional dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan. (4) Kerendahan Hati (*Humility*) Menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim. (5) Kepercayaan (*Trust*) *Servant-leader* adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

Maka berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

#### **Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasional**

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Hassan *et al.* (2010) komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Tiur (2013) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal memiliki keterkaitan positif terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional akan tercipta apabila setiap karyawan memiliki komunikasi interpersonal yang baik (Manoela, 2013). Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional

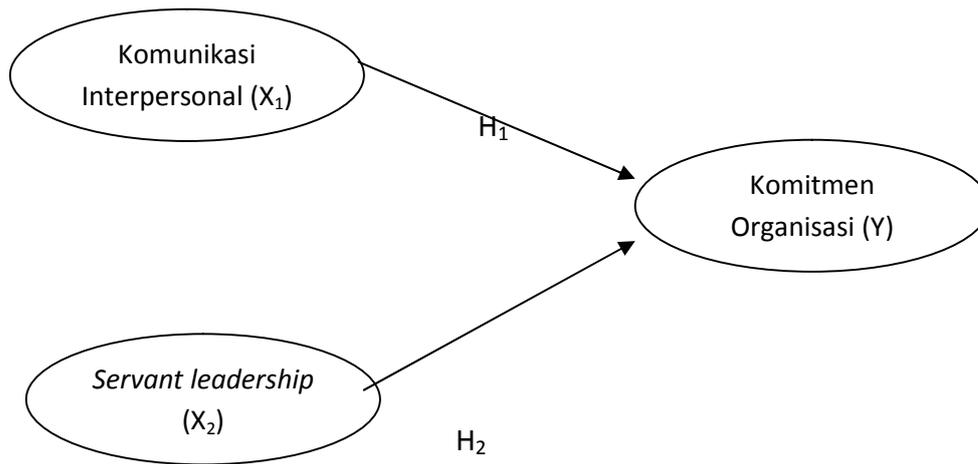
#### **Pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasional**

Kurnia (2015) menyatakan dalam penelitiannya sikap seorang pemimpin menentukan baik buruknya komitmen organisasional di dalam perusahaan, gaya kepemimpinan *servant leadership* memberikan pengaruh positif pada komitmen organisasional. Haider *et al.* (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional akan tercipta apabila setiap pimpinan menerapkan *servant leadership* (Hassan *et al.*, 2010). Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H<sub>2</sub> : *Servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional

#### **Model Kerangka Konseptual**

Berdasarkan pengembangan hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dibuat hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Adapun kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1 Kerangka Konseptual**

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini digolongkan pada penelitian asosiatif (hubungan), yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dari variabel atau lebih (Sugiyono, 2012 :5) Obyek dalam penelitian adalah pengaruh komunikasi interpersonal dan *servant leadership* terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan di Single Fin Bar and Restaurant adalah salah satu restoran yang terletak di Pantai Suluban, Jl. Labuan Sait, Pecatu, Kuta Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Single Fin Bar and Restaurant sebanyak 67 orang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda guna mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah komunikasi interpersonal (X<sub>1</sub>) dan *servant leadership* (X<sub>2</sub>).

Adapun bentuk dari persamaan regresi linier berganda, sebagai berikut :

$$Y = + 1X_1 + 2X_2 + \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan :

- : Konstanta
- Y : komitmen organisasional
- X<sub>1</sub> : komunikasi interpersonal
- X<sub>2</sub> : *servant leadership*
- 1, 2 : Koefisien regresi variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>
- : Error of term (Variabel yang tidak terungkap)

Luthans (2006:112) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasional dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasional mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasional, terhadap keberhasilan organisasional serta kemajuan yang berkelanjutan. Adapun indikator-indikatornya sebagai berikut (Wike dan Meily, 2012): 1) Komitmen afektif adalah tanggapan responden mengenai keinginan karyawan untuk tetap bertahan di dalam organisasional yang disebabkan secara emosional, dan merasa terlibat serta mengidentifikasi dirinya dengan organisasional/perusahaan. 2) Komitmen berkelanjutan adalah tanggapan responden mengenai keinginan karyawan untuk tetap bertahan di organisasional karena takut kehilangan keuntungan-keuntungan finansial dan tidak memperoleh pekerjaan di tempat lain. 3) Komitmen normatif adalah tanggapan responden mengenai keinginan karyawan untuk tetap bertahan yang disebabkan oleh kewajiban-kewajiban pekerjaan terhadap organisasional.

De Vito (dalam Syahfarnas, 2014) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain atau sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung. Adapun indikator yang dipakai adalah sebagai berikut : 1) Keterbukaan, yang diukur dari tanggapan responden terhadap

bagaimana karyawan saling terbuka satu sama lain dalam melaksanakan pekerjaan. 2) Informasi yang jelas, yang diukur dari tanggapan responden terhadap karyawan selalu memperoleh informasi yang jelas dari pimpinan. 3) Mengatur pembicaraan secara konsisten, yang diukur dari tanggapan responden terhadap sikap karyawan yang mengatur arah pembicaraan secara berkesinambungan. 4) Memberikan umpan balik yang relevan yang diukur dari tanggapan responden terhadap karyawan memberikan respon positif dalam berkomunikasi antar sesama karyawan. 5) Menghargai perbedaan dengan orang lain yang diukur dari tanggapan responden terhadap sikap karyawan selalu menghargai perbedaan pendapat dengan orang lain.

*Servant leadership* adalah gaya dan sifat karakter seorang pemimpin yang melayani bawahannya dan sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikutnya, dirinya serta komunitasnya (Mustikadewi, 2015). Adapun indikator-indikatornya sebagai berikut. 1) Kasih sayang (*love*), adalah kepemimpinan yang mengasahi dengan cinta atau kasih sayang, dengan melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik. 2) Pemberdayaan (*empowerment*), yaitu penekanan pada kerjasama antara karyawan dengan pimpinan dengan mempercayakan kekuasaan dan mendengarkan saran dari karyawan. 3) Visi (*vision*), adalah arah organisasional dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin untuk menjadi lebih baik. 4) Kerendahan hati (*humility*), yaitu pimpinan yang selalu menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dengan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim kerja. 5) Kepercayaan (*trust*), yaitu sikap pemimpin yang memilih orang-orang berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Sebagian besar responden berumur 17–25 tahun dengan persentase yaitu 49,2 persen. Persentase terkecil yaitu 4,5 persen dengan jumlah responden sebanyak 3 orang yang berumur 46-55 tahun. Hal ini berarti bahwa, karyawan Single Fin Bar and Restaurant rata-rata berumur 17-25 tahun di mana Single Fin Bar and Restaurant membutuhkan karyawan yang energik dan tentu saja berpenampilan menarik sehingga membuat wisatawan merasa nyaman dalam menerima pelayanan. Karakteristik responden menurut jenis kelamin adalah Jumlah responden sebanyak 48 orang dengan persentase laki-laki sebesar 71,6 persen sedangkan perempuan sebesar 28,3 persen. Hal ini berarti sebagian karyawan Single Fin Bar and Restaurant didominasi oleh karyawan laki-laki mengingat Single Fin Bar and Restaurant bergerak di bidang restoran penyangkut pelayanan yang membutuhkan tenaga laki-laki dengan stamina lebih dalam memberikan pelayanan pada wisatawan. Faktor pendidikan karyawan berkaitan dengan jenjang karir dalam prestasi, tanggung jawab dan kerjasama dalam menjalankan pekerjaan. Sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Diploma 3 (D.3) sebesar 55,2 persen, sedangkan responden dengan persentase terkecil berpendidikan SLTP yaitu sebesar 8,9 persen. Ini dikarenakan Single Fin Bar and Restaurant lebih mengutamakan karyawan yang memiliki keahlian dibidang pariwisata, pengetahuan atau *skill* sesuai bidang pariwisata.

**Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	Komunikasi Interpersonal (X)	X1.1	0,783	<i>Valid</i>
		X1.2	0,731	<i>Valid</i>
		X1.3	0,859	<i>Valid</i>
		X1.4	0,816	<i>Valid</i>
		X1.5	0,791	<i>Valid</i>
2	<i>Servant leadership</i> (M)	M.1	0,758	<i>Valid</i>
		M.2	0,742	<i>Valid</i>
		M.3	0,707	<i>Valid</i>
		M.4	0,885	<i>Valid</i>
		M.5	0,810	<i>Valid</i>
4	Komitmen organisasional (Y)	Y1	0,719	<i>Valid</i>
		Y2	0,814	<i>Valid</i>
		Y3	0,876	<i>Valid</i>

Sumber : Data diolah, 2017

Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa masih-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlation* lebih besar dari 0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara valid.

Uji Reliabilitas merupakan suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas mampu menunjukkan sejauh mana instrument dapat dipercaya dan diharapkan. Nilai suatu instrumen dikatakan reliabel bila nilai *Alpha Cronbach*  $\geq 0,6$ . Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Komunikasi interpersonal	0,854	Reliabel
2	<i>Servant leadership</i>	0,838	Reliabel
3	Komitmen organisasional	0,713	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 2. menunjukkan variabel komunikasi interpersonal, *servant leadership* dan komitmen organisasional Kepuasan Kerja, stres kerja dan turnover intention memiliki koefisien Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh pernyataan tersebut memenuhi syarat reliabilitas instrumen dan dapat dinyatakan reliabel.

**Tabel 3. Hasil Penilaian Responden atas Variabel Komunikasi Interpersonal**

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya selalu memiliki keterbukaan dalam berkomunikasi dalam menyelesaikan pekerjaan	0	4	21	22	20	208	3,10	Baik
2	Saya selalu menerima informasi yang jelas menyangkut pekerjaan dari pimpinan	0	1	23	24	19	262	3,91	Baik
3	Saya selalu berbicara konsisten dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	0	2	26	19	20	258	3,85	Baik
4	Saya berkomunikasi saling menanggapi secara positif dengan rekan kerja	0	6	17	25	19	258	3,85	Baik
5	Saya selalu menghargai perbedaan pendapat dengan orang lain	0	4	17	21	25	268	4,00	Baik
<b>Jumlah</b>						<b>1254</b>	<b>18,71</b>	<b>Baik</b>	
<b>Rata-rata skor</b>						<b>250,1</b>	<b>3,74</b>		

Sumber : Data Diolah, 2017

Tabel 3 menjelaskan persepsi responden mengenai variabel komunikasi interpersonal dilihat dari pernyataan ke dua "saya selalu menerima informasi yang jelas menyangkut pekerjaan dari pimpinan" memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu 3,91 persen. Sedangkan dari pernyataan pertama "saya selalu memiliki keterbukaan dalam berkomunikasi dalam menyelesaikan pekerjaan", memiliki nilai rata-rata skor terendah yaitu 3,10 persen. Diperoleh nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,74 dalam kategori baik, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan memberikan respon terhadap komunikasi interpersonal yang diterapkan pada Single Fin Bar and Restaurant dimana setiap anggota perusahaan diharuskan membina hubungan kerja yang baik, menjalin komunikasi yang efektif dan efisien dengan rasa keterbukaan berdiskusi untuk menyelesaikan masalah pekerjaannya.

**Tabel 4. Hasil Penilaian Responden atas Variabel *Servant Leadership***

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1	Pimpinan saya melakukan hal yang benar dalam mengambil keputusan yang terbaik.	0	3	28	19	17	279	4,16	Baik
2	Pimpinan saya memperdayakan karyawan dengan mempercayakan serta mendengarkan saran dari bawahannya.	0	5	19	27	16	255	3,80	Baik
3	Pimpinan saya memiliki visi agar arah organisasional dimasa mendatang menjadi lebih baik.	1	4	16	18	28	269	4,01	Baik
4	Pimpinan saya menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dengan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.	0	3	23	25	16	254	3,79	Baik
5	Pimpinan saya mampu memilih orang-orang berdasarkan kelebihannya sehingga pemimpin selalu mendapatkan kepercayaan	0	6	14	19	28	270	4,02	Baik
<b>Jumlah</b>							<b>1327</b>	<b>19,78</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-rata skor</b>							<b>265,4</b>	<b>3,95</b>	

Sumber: Data Diolah,2017

Tabel 4 menjelaskan persepsi responden mengenai variabel *servant leadership* dilihat dari pernyataan pertama “pimpinan saya melakukan hal yang benar dalam mengambil keputusan yang terbaik” memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu 4,16 persen. Sedangkan dari pernyataan ke empat “pimpinan saya menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dengan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim”, memiliki nilai rata-rata skor terendah yaitu 3,78 persen. Diperoleh nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,95 dalam kategori baik, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan memberikan respon terhadap *servant leadership* yang diterapkan di Single Fin Bar and Restaurant.

**Tabel 5. Hasil Penilaian Responden atas Variabel Komitmen Organisasional**

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya bertahan dalam perusahaan dikarenakan merasa terlibat dengan perusahaan	0	7	20	21	19	253	3,77	Baik
2	Saya bertahan dalam perusahaan karena takut kehilangan keuntungan-keuntungan finansial dan tidak memperoleh pekerjaan di tempat lain	0	7	19	18	23	258	3,85	Baik
3	Saya bertahan dalam perusahaan karena kewajiban-kewajiban pekerjaan saya terhadap perusahaan	0	8	18	20	21	255	3,80	Baik
<b>Jumlah</b>							<b>766</b>	<b>11,42</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-rata skor</b>							<b>255,3</b>	<b>3,81</b>	

Sumber: Data Diolah, 2017

Tabel 5 menjelaskan persepsi responden mengenai variabel komitmen organisasional di lihat dari pernyataan ke dua “saya bertahan dalam perusahaan karena takut kehilangan keuntungan-keuntungan finansial dan tidak memperoleh pekerjaan di tempat lain” memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu 3,85 persen. Sedangkan dari pernyataan pertama “saya bertahan dalam perusahaan dikarenakan merasa terlibat dengan perusahaan”, memiliki nilai rata-rata skor terendah yaitu 3,77 persen. Diperoleh nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,81 dalam kategori baik yang dilaksanakan di Single Fin Bar and Restaurant.

Adapun hasil analisis regresi dengan program *statistical package of social science (SPSS) versi 16.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

**Tabel 6. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. error		
(constant)	.000	.047	0.000	1.000
Komunikasi Interpersonal	.329	.117	2.804	0.007
<i>Servant leadership</i>	.614	.117	5.229	0.000
Dependen variabel : komitmen organisasional F Statistik : 187.037 Sig F : 0.000 R <sup>2</sup> : 0.854 Adjusted R <sup>2</sup> : 0.849				

Sumber : Data Diolah,2017

Berdasarkan Tabel 6 dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,000 + 0,329 X_1 + 0,614 X_2$$

Dimana :

Y = Komitmen organisasional

X<sub>1</sub> = Komunikasi interpersonal

X<sub>2</sub> = *Servant leadership*

R<sup>2</sup> = Koefisien determinasi

Model regresi yang baik adalah model regresi yang di dalamnya tidak terdapat masalah data yang distribusinya normal, masalah multikolinearitas, dan masalah heteroskedastisitas. Adapun pengujian asumsi klasik yang dilakukan yaitu: uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Pengujian normalitas nilai residual dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal jika taraf signifikansi lebih besar dari 0,05. Dan diketahui nilai signifikansi sebesar 0,116 (0,116 > 0,05). Hal ini berarti model regresi berdistribusi normal.

**Tabel 7. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov**

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters(a,b)	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,3822292
Most Extreme Differences	Absolute	0,146
	Positive	0,096
	Negative	-0,146
Kolmogorov-Smirnov Z		1,194
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,116

Sumber: Data Diolah,2017

Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 8 berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF
Komunikasi interpersonal	0,166	6,033
<i>Servant leadership</i>	0,166	6,033

Sumber: Data diolah 2017

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas dan dapat digunakan dalam penelitian.

**Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Keterangan
Komunikasi interpersonal	0,777	Bebas heteroskedastisitas.
<i>Servant leadership</i>	0,801	Bebas heteroskedastisitas.

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan Tabel 9 dapat dilihat bahwa nilai sig. masing-masing variabel lebih besar dari 0,05 yang berarti variabel tersebut bebas heteroskedastisitas.

### **H1 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti variabel komunikasi interpersonal memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasional. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang telah membuktikan bahwa komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Hassan *et al.* (2010) komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Tiur (2013) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal memiliki keterkaitan positif terhadap komitmen organisasional.

### **H2 Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti variabel *servant leadership* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang telah membuktikan bahwa *servant leadership* dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pada pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka adapun hal-hal yang dapat disimpulkan adalah sebagai berikut. 1) Komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan *Single Fin Bar and Restaurant* Badung 2) *Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan *Single Fin Bar and Restaurant* Badung.

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: 1) Pelaksanaan komunikasi di *Single Fin Bar and Restaurant* harus dikedepankan, melalui sikap karyawan yang harus membina hubungan kerja yang baik, sebagai contoh dalam menerima *booking* tempat dari wisatawan harus saling berkoordinasi antara *reservation* dengan *waitress*, menjalin komunikasi yang efektif dan efisien dengan rasa keterbukaan berdiskusi dapat menyelesaikan masalah pekerjaan. 2) Pihak manajemen *Single Fin Bar and Restaurant* harus mengedepankan penerapan *servant leadership* dengan sikap seorang pemimpin yang sebaiknya memiliki peran sikap dalam menjaga dan menghargai segala usaha dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan untuk perusahaan, seperti pencapaian kerja, pelaksanaan kerja tepat waktu dengan selalu memberikan hasil yang baik, sebagai contoh karyawan yang berprestasi selalu diberi kesempatan untuk mendapatkan karir yang lebih baik. 3) Pihak manajemen *Single Fin Bar and Restaurant* dalam mewujudkan komitmen organisasional karyawan harus mengatasi sikap karyawan yang kurang memiliki rasa keterlibatannya terhadap perusahaan, dengan menanamkan rasa kebersamaan sebagai contoh

mengadakan pertemuan-pertemuan seperti *gathering* bersama keluarga sehingga membangun komitmen kerja karyawan untuk memiliki keinginan dan merasa terlibat dengan perusahaan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Bright Mahembe and Amos S. Engelbrecht, 2014. The relationship between servant leadership, organisational citizenship behaviour and team effectiveness. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1): h: 1-10
- Erlan Bakiev, 2013. The Influence of Interpersonal Trust and Organizational Commitment on Perceived Organizational Performance. *Journal of Applied Economics and Business Research*. 3(3): h: 166-180
- Fery Handi Putra, 2013. Analisis Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai perpustakaan IAIN Iman Bonjol Padang. Artikel Tesis Manajemen Universitas Bung Hatta. pp: 1-13
- Fitriani Puspa Ningsih, Rakhmat, Tuti Bahfiarti, 2016. Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatana pada Dinas Social Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Tesis Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. pp:1-15
- Greenleaf, R. K. 1998. *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press
- Haider Raza Abid, Amir Gulzar, and Waqar Hussain, 2015. The impact of servant leadership on organizational citizenship behaviors with the mediating role of trust and moderating role of group cohesivenessA Study of public Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 5(3): h:234-242
- Hassan Zarei Matin, Golamreza Jandaghi, Fateme Haj Karimi, and Ali Hamidzadeh, 2010. Relationship between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran). *European Journal of Social Sciences*. 13(3): h: 387-398
- Kurnia Atdi Anto, 2015. The Mediating Role of organizational Commitment In Influence Relationships Between Interpersonal Communication and Emotional Intelligence Toward Employee Performance. *International Journal of Business, Economics and Law*. 7(2): h: 47-56
- Lalujan Paramita, Victor P.K. Lengkong, dan Greis M. Sendow, 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara. *Jurnal Emba*. 4(1): h: 131-142
- Manoela Popescu, 2013. Interpersonal Communication Relevance to Professional Development, in Social Systems. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 3(4): h: 370-375
- Mantra, Ida bagus.2008. *Autobiografi Seorang Budayawan*. Penyunting I.B. Wiana. Denpasar : Upada Sastra.
- Mustikadewi Kartikarini, 2015. Pengaruh *Servant Leadership* dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Karyawan Hotel Bintang-2 di Yogyakarta. *Skripsi* Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta. pp:1-144
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Jakarta: Salemba Empat
- Syahfarnas Adi Putratoro, 2014. Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Anggota Rotaract Club Semarang. *Skripsi* Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. pp:1-61
- Tiur Asi Siburian, 2013. The Effect of Interpersonal Communication, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Achievement Motivation to Organizational Commitment of State High School Teacher in the District Humbang Hasundutan, North Sumatera, Indonesia. *International Journal of Humanities and Social Science*. 3(12): h: 247-264
- Wike Santa Mira dan Meily Margaretha, 2012. Pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Agora*. 11(2): h: 99-116