

SOETOMO BUSINESS REVIEW

VOLUME 1

EDITION 2

Page 108 - 126

Pengaruh *self confidence* dan *servant leadership* melalui *organizational commitment* terhadap kinerja pegawai di kantor imigrasi kelas I khusus tpi surabaya

Silvester Donna Making^{1*}, Sukeji²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

*accasietemaking@gmail.com

Abstract *This study aims to test analyze the factors of Self Confident and Servant Leadership through job satisfaction as an intervening variable on the performance of immigration officers at the Immigration Office Class I TPI Tanjung Perak. The analysis technique used to analyze the effect of the intervening variables is to use the path analysis method, with several tests carried out including the validity test, reliability test, descriptive analysis, classical test which includes multicollinearity test, outlier test, heteroscedasticity test and normality test. The population in this study were 245 Immigration Officers at the TPI Tanjung Perak Immigration Office Class I, the sample size based on the Slovin formula in this study were 71 Immigration Officers at the Immigration Office Class I TPI Tanjung Perak. The results of the analysis prove that Servant Leadership has a direct positive effect on employee performance so that the second hypothesis in this study is accepted. Organizational Commitment has a direct positive effect on employee performance so that the fifth hypothesis in this study is accepted. Self Confidence has an indirect positive effect on employee performance through Organizational Commitment as an intervening variable. Servant Leadership has no indirect effect on employee performance through Organizational Commitment as an intervening variable.*

Keywords: *self confident; servant leadership; organizational commitment; employee performance.*

PENGANTAR

Pendayagunaan aparatur Negara pada dasarnya adalah pembinaan, penertiban dan penyempurnaan aparatur Negara baik dari aspek kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, tata laksana dan pengawasan. Percepatan pendayagunaan aparatur Negara dilakukan melalui reformasi birokrasi dengan sasaran mengubah pola pikir (*mindset*), budaya kerja (*culture-set*), dan sistem manajemen pemerintahan, sehingga peningkatan kualitas pelayanan publik lebih cepat tercapai. Upaya tersebut dilaksanakan secara berkelanjutan dan berkesinambungan yang berujung pada pelayanan publik yang prima. Pembangunan aparatur negara di Indonesia sebagai bagian dari pembangunan nasional yang diarahkan untuk menciptakan aparatur negara yang bersih, berwibawa, berhasil guna dan berdaya guna serta mampu melaksanakan tugas umum Pemerintahan dan pembangunan baik di tingkat Pusat maupun di Daerah dengan sebaik-baiknya yang merupakan upaya Pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia agar maju dan mandiri dalam suasana tertib, tenang baik lahir dan batin guna memperkuat kepribadian bangsa dalam mengejar ketinggalan kemajuan dari negara-negara lain yang telah maju, sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik terutama dalam melaksanakan evaluasi kinerja pelayanan publik serta dalam upaya mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik.

Self Confidence merupakan aspek kepribadian yang penting pada diri seseorang. Tanpa adanya kepercayaan diri maka akan banyak menimbulkan masalah pada diri

seseorang. Kepercayaan diri merupakan atribut yang paling berharga pada diri seseorang dalam kehidupan bermasyarakat, karena dengan adanya kepercayaan diri, seseorang mampu mengaktualisasikan segala potensi yang ada di dalam dirinya. Sifat percaya diri ini juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Karyawan yang memiliki sifat percaya diri yang tinggi akan mudah berinteraksi dengan karyawan lainnya, mampu mengeluarkan pendapat tanpa ada keraguan dan menghargai pendapat orang lain, mampu bertindak dan berpikir positif dalam pengambilan keputusan, sebaliknya karyawan yang memiliki kepercayaan diri yang rendah akan sulit untuk berkomunikasi, berpendapat, dan akan merasa bahwa dirinya tidak dapat menyaingi karyawan yang lain (Susilo et al., 2020; Syam & Amri, 2017). Perbedaan tingkat percaya diri yang dimiliki pegawai tentu akan mempengaruhi kinerja dalam bekerja. Pegawai yang memiliki percaya diri yang tinggi akan memperoleh hasil kerja yang baik karena selalu beranggapan positif dan percaya terhadap kemampuan diri sendiri. Begitupun sebaliknya, karyawan yang memiliki percaya diri yang rendah akan memiliki hasil kerja yang kurang memuaskan karena selalu beranggapan negatif dan tidak percaya akan kemampuan dan potensi yang dimilikinya.

Servant Leadership sebagai kepemimpinan yang melayani utamanya dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan atmosfer *dignity* (martabat) dan *respect* (hormat), membangun komunitas dan kerja tim, dan mendengarkan rekan dan karyawan. Selain *Self Confidence* dan *servant leader*, faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab adanya komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Indrasari et al., 2018, 2019; Yunus et al., 2019). Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap karyawan yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang karyawan mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari organisasi, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong tumbuhnya komitmen organisasi, apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik.

Komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Setiap karyawan mempunyai kepentingan dan tujuan berbeda-beda ketika ia menentukan untuk bergabung dalam sebuah organisasi. Organisasi yang mampu memberikan perhatian dan mampu membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan memperoleh timbal balik dari karyawan berupa komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Komitmen yang tinggi akan membuat karyawan setia pada organisasi dan akan bekerja dengan keras untuk kemajuan organisasi (Robbins & Judge, 2007).

Masalah kinerja dalam pelayanan sangat penting, karena dengan bekerja secara efektif berarti pegawai atau unsur aparatur tersebut berhasil menjalankan atau menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mendayagunakan aparatur Negara yang bersih, berwibawa dan efektif, maka perlu, ditunjang dengan kinerja yang baik dari pegawai, untuk menghindari berbagai penyimpangan yang terjadi dalam proses pelayanan terhadap masyarakat. Sehingga pelayanan dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan kepuasan bagi masyarakat.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh secara langsung antara *Self Confidence* terhadap *Organizational Commitment* pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya?
2. Adakah pengaruh secara langsung antara *Servant Leadership* terhadap *Organizational Commitment* pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya?
3. Adakah pengaruh secara langsung antara *Self Confidence* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya?
4. Adakah pengaruh secara langsung antara *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya?

5. Adakah pengaruh antara *commitment organizational* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya?
6. Adakah pengaruh secara tidak langsung antara *Self Confidence* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel *intervening*?
7. Adakah pengaruh secara tidak langsung antara *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel *intervening*?

Kajian Teoritis dan Hipotesis

Self Confidence

Kepercayaan diri dalam bahasa Inggris disebut juga *Self Confidence*. *Self Confidence* merupakan suatu sikap dan keyakinan seseorang dalam menghadapi suatu tugas atau pekerjaan. Dalam praktik, kepercayaan diri tersebut merupakan sikap dan keyakinan untuk memulai, melakukan dan menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan yang harus dihadapi (Khairani, 2014). Cara mengukur kepercayaan diri seseorang dapat dilakukan dengan berbagai indikator antara lain yaitu (Mustari, 2014):

1. Yakin dengan kemampuan diri sendiri
2. Berani melakukan sesuatu yang positif dan
3. Bersungguh-sungguh dalam melakukan sesuatu

Servant Leadership

Ada beberapa pengertian mengenai *Servant Leadership*, diantaranya adalah pengertian *Servant Leadership* menyatakan bahwa *Servant Leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan (Trompenaars & Voerman, 2009). Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Ada beberapa instrumen *Servant Leadership* (Northouse, 2018):

1. Membentuk konsep
Pembentukan konsep merujuk pada pemahaman penuh pemimpin yang melayani tentang organisasi, baik tentang kegunaan, kompleksitas, dan misi. Kapasitas ini memungkinkan pemimpin yang melayani untuk berfikir lewat masalah yang rumit, untuk mengetahui bila sesuatu terjadi secara keliru, dan untuk membicarakan masalah secara kreatif dalam kesuaian dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.
2. Memulihkan emosi
Pemulihan emosi termasuk peka terhadap masalah pribadi dan kebahagiaan orang lain. Hal itu termasuk mengenali masalah pribadi dan bersedia untuk meluangkan waktu mengatasi hal tersebut. Pemimpin yang melayani menampilkan pemulihan emosi membuat diri mereka tersedia bagi orang lain, membantu mereka, dan memberi mereka dukungan.
3. Mengutamakan pengikut
Mengutamakan orang lain adalah hal dasar atau karakteristik penting dari kepemimpinan yang melayani. Itu berarti, gunakan tindakan dan kata-kata kepada pengikut yang jelas-jelas menunjukkan bahwa masalah mereka adalah prioritas, termasuk menempatkan kepentingan dan keberhasilan pengikut lebih dari tugasnya sendiri untuk membantu pengikut melakukan tugas mereka.
4. Membantu pengikut tumbuh dan sukses
Perilaku ini merujuk pada pengetahuan akan tujuan pribadi pada profesional pengikut, serta membantu mereka untuk mencapai tujuan itu. Pemimpin membantu pengikut untuk tumbuh dan sukses adalah tentang membantu individu untuk menjadi orang yang memiliki aktualisasi diri, mencapai potensi penuh mereka.
5. Berperilaku secara etis

Berperilaku secara etis berarti melakukan hal yang benar dengan cara yang benar. Perilaku ini memegang standar etis yang kuat, termasuk bersikap terbuka, jujur, dan adil dengan pengikut. Pemimpin yang melayani tidak melanggar prinsip etika dalam rangka mencapai sukses.

6. Memberdayakan

Memberdayakan merujuk pada tindakan yang memperbolehkan pengikut untuk mandiri, dan membuat keputusan sendiri, serta otonom. Itulah cara bagi pemimpin untuk berbagi kekuasaan dengan pengikut dengan memperbolehkan mereka memiliki kendali.

7. Menciptakan nilai untuk masyarakat

Pemimpin yang melayani akan menciptakan nilai bagi komunitas dengan cara sengaja, dan sadar memberi kembali kepada komunitas. Mereka terlibat dalam aktivitas setempat dan mendorong pengikut untuk juga menjadi tenaga sukarela bagi layanan masyarakat. Penciptaan nilai bagi masyarakat adalah satu cara bagi pemimpin untuk mengaitkan tujuan dan prinsip dari suatu organisasi dengan prinsip masyarakat yang lebih luas.

Organizational Commitment

Komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2007). Ada beberapa indikator *organizational commitment* yang dikemukakan para ahli, diantaranya yaitu menurut Robbins & Judge (2007) mengemukakan bahwa tiga indikator komitmen organisasional adalah:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Kinerja Pegawai

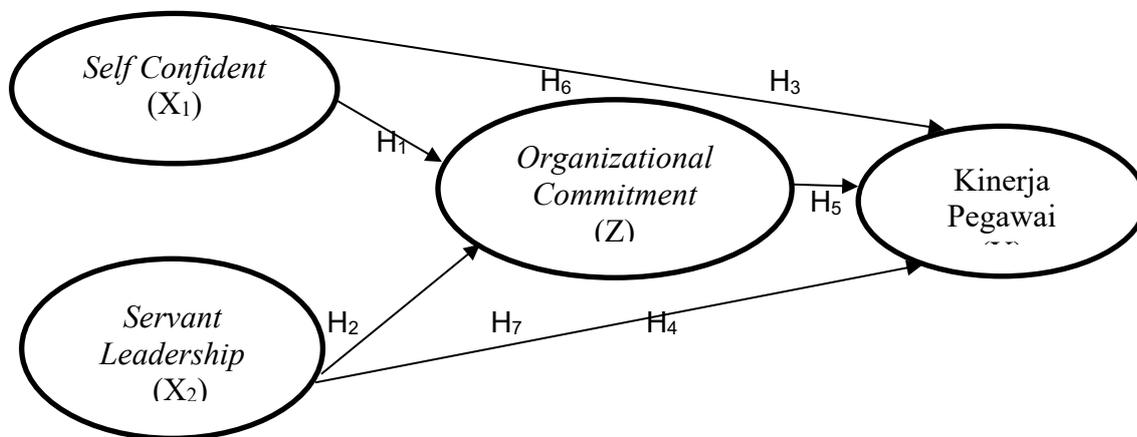
Dalam sebuah organisasi atau organisasi, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan, baik di organisasi kecil maupun besar. Suatu organisasi atau organisasi didirikan karena mempunyai tujuan tertentu untuk dicapai. Hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dapat dikatakan sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap organisasi tempatnya bekerja. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya, karyawan mempunyai elemen dimana para pelaku/karyawan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk efisiensi dan optimalisasi pencapaian tujuan yang akan dicapai. Para karyawan yang bekerja sangat mempengaruhi kinerja suatu instansi, hal ini karena karyawan merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan operasional dan sangat berperan aktif untuk tercapai atau tidaknya suatu tujuan instansi. Berikut pengertian kinerja karyawan dari beberapa ahli:

Ada beberapa indikator kinerja menurut para ahli, diantaranya adalah indikator menurut Hasibuan (2017), beliau mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator umum yang berkaitan dengan kinerja, yaitu:

1. Ketepatan hasil kerja
2. Ketelitian hasil kerja
3. Hasil kerja yang dihasilkan
4. Kehadiran
5. Peraturan organisasi
6. Kecepatan waktu kerja
7. Bekerja sama
8. Komunikasi
9. Peran serta

Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan teoritis, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat ditunjukkan seperti pada gambar 1. sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: diolah peneliti

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep penelitian diatas maka peneliti dapat menyimpulkan hipotesis yang akan di uji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Ada pengaruh positif secara langsung antara *Self Confidence* terhadap *Organizational Commitment* Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.
- H₂ : Ada pengaruh positif secara langsung antara *Servant Leadership* terhadap *Organizational Commitment* Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.
- H₃ : Ada pengaruh positif secara langsung antara *Self Confidence* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.
- H₄ : Ada pengaruh positif secara langsung antara *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.
- H₅ : Ada pengaruh positif secara langsung antara *Organizational Commitment* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.
- H₆ : Ada pengaruh positif secara tidak langsung antara *Self Confidence* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya. dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel *intervening*.
- H₇ : Ada pengaruh positif secara tidak langsung antara *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel *intervening*.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Untuk menghitung jumlah sampel dari populasi tertentu, maka digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Batas toleransi kesalahan (*error*)

Dalam menentukan jumlah sampel yang akan dipilih besaran sampel. Penelitian ini menggunakan tingkat kesalahan sebesar 10% dan tingkat kepercayaan sebesar 90%, semakin besar tingkat kesalahan maka semakin sedikit ukuran sampel. Jumlah populasi sebagai dasar perhitungan yang digunakan adalah 245 orang. Berdasarkan perhitungan, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini di sesuaikan menjadi 71,01 atau 71 orang dari pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.

Identifikasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian terdiri dari:

- Variabel eksogen adalah variabel yang dapat mempengaruhi variabel lainnya. Variabel eksogen yang digunakan dalam penelitian ini adalah: *Self Confidence* (X_1), *Servant Leadership* (X_2).
- Variabel endogen adalah variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel lainnya. variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).
- Variabel intervening adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini adalah: disiplin *Organizational Commitment* (Z).

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah variabel yang diungkapkan definisi atau konsepnya secara operasional, praktik dan secara nyata dalam lingkup objek penelitian yang akan diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah variabel eksogen (bebas), variabel endogen (terikat), dan variabel *intervening* (antara).

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Indikator
<i>Self Confidence</i> (X_1)	<i>Self Confidence</i> merupakan suatu paduan sikap dan keyakinan seseorang dalam menghadapi suatu tugas atau pekerjaan. Dalam praktek, kepercayaan diri tersebut merupakan sikap dan keyakinan untuk memulai, melakukan dan menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan yang harus dihadapi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yakin dengan kemampuan diri sendiri 2. Berani melakukan sesuatu yang positif 3. Bersungguh-sungguh dalam melakukan sesuatu.
<i>Servant Leadership</i> (X_2)	<i>Servant Leadership</i> adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk konsep 2. Memulihkan emosi 3. Mengutamakan pengikut 4. Membantu pengikut tumbuh dan sukses 5. Berperilaku secara etis 6. Memberdayakan 7. Menciptakan nilai untuk masyarakat
<i>Organizational Commitment</i> (Z)	Tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan - tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif

	dalam organisasi tersebut	
Kinerja pegawai (Y)	Merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan hasil kerja 2. Ketelitian hasil kerja 3. Hasil kerja yang dihasilkan 4. Kehadiran 5. Peraturan organisasi 6. Kecepatan waktu kerja 7. Bekerja sama 8. Komunikasi 9. Peran Serta

Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Untuk mengumpulkan data primer dan sekunder peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Metode Angket (kuesioner), Angket atau Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk memperoleh keterangan dari sejumlah responden.
2. Observasi, merupakan pengamatan dan pencatatan sistematis tentang gejala-gejala yang diamati.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek (*self report data*), yaitu jenis data penelitian yang berupa sikap berkaitan dengan *Self Confidence*, *Servant Leadership*, *Organizational Commitment* serta kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dari responden yang menjadi subjek penelitian.

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, untuk mencapai tujuan yang diinginkan, peneliti menggunakan alat analisa SPSS versi 21 dengan teknik analisa yang digunakan adalah beragam sesuai dengan kebutuhan dari tahapan yang akan dicapai. Berikut adalah beberapa teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data sehingga menjadikan sebuah informasi yang lebih jelas dan mudah untuk dipahami, yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), median, modus, standar deviasi, nilai maksimum, dan nilai minimum masing-masing variabel eksogen, variabel endogen, dan variabel intervening.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas kuisisioner dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kehandalan kuisisioner. Suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2016).

3. Uji Asumsi Path Analysis

Uji Outliner

Uji outliner merupakan uji yang digunakan secara bersamaan untuk mengamati distribusi normal data. Artinya jika data tidak berdistribusi normal, maka dilakukan eliminasi data yang outlier atau ekstrim, sebaliknya jika data sudah berdistribusi normal maka tidak diperlukan lagi eliminasi data.

Uji Normalitas

Uji normalitas yang harus dipenuhi adalah normalitas univariate dan multivariate. Uji normalitas menggunakan *skewness* (kemencengan) dan *kurtosis* (keruncingan).

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

4. Path Analysis (Analisis Jalur)

Untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur perluasan dari analisis regresi linier berganda dimana penggunaan analisis regresi adalah untuk menaksirkan hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Analisis Data Dan Pembahasan

Hasil Pengujian Validitas

Berikut ini adalah hasil dari pengujian validitas untuk masing-masing variabel:

1. Self Confidence (X₁)

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Variabel *Self Confidence* (X₁)

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1	0,400	Valid
2	0,515	Valid
3	0,566	Valid
4	0,442	Valid
5	0,360	Valid
6	0,566	Valid
7	0,347	Valid
8	0,381	Valid
9	0,515	Valid

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai seluruh indikator untuk variabel *Self Confidence* adalah lebih besar dari 0,3 sehingga seluruh indikator dinyatakan valid atau dapat mengukur variabel *Self Confidence*.

2. Servant Leadership (X₂)

Hasil pengujian validitas untuk variabel *Servant Leadership* (X₂) adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Variabel *Servant Leadership* (X₂)

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1	0,467	Valid
2	0,462	Valid
3	0,539	Valid
4	0,573	Valid
5	0,464	Valid
6	0,474	Valid
7	0,304	Valid

8	0,561	Valid
9	0,451	Valid
10	0,549	Valid
11	0,576	Valid
12	0,462	Valid
13	0,320	Valid
14	0,573	Valid
15	0,441	Valid
16	0,539	Valid
17	0,582	Valid
18	0,497	Valid
19	0,458	Valid
20	0,582	Valid
21	0,497	Valid

Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai seluruh indikator untuk variabel *Servant Leadership* adalah lebih besar dari 0,3 sehingga seluruh indikator dinyatakan valid atau dapat mengukur variabel *Servant Leadership*.

3. *Organizational Commitment* (Z)

Hasil pengujian validitas untuk variabel *Organizational Commitment* (Z) adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Variabel *Organizational Commitment* (Z)

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1	0,520	Valid
2	0,331	Valid
3	0,470	Valid
4	0,496	Valid
5	0,533	Valid
6	0,461	Valid
7	0,386	Valid
8	0,587	Valid
9	0,375	Valid

Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai seluruh indikator untuk variabel *Organizational Commitment* adalah lebih besar dari 0,3 sehingga seluruh indikator dinyatakan valid atau dapat mengukur variabel *Organizational Commitment*.

4. Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian validitas untuk variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1	0,426	Valid
2	0,353	Valid
3	0,482	Valid
4	0,438	Valid
5	0,456	Valid
6	0,337	Valid
7	0,320	Valid
8	0,516	Valid

9	0,339	Valid
10	0,549	Valid
11	0,483	Valid
12	0,392	Valid
13	0,319	Valid
14	0,462	Valid
15	0,556	Valid
16	0,394	Valid
17	0,301	Valid
18	0,384	Valid
19	0,323	Valid
20	0,366	Valid
21	0,401	Valid
22	0,524	Valid
23	0,383	Valid
24	0,379	Valid
25	0,327	Valid
26	0,396	Valid

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai seluruh indikator untuk variabel kinerja pegawai adalah lebih besar dari 0,3 sehingga seluruh indikator dinyatakan valid atau dapat mengukur variabel kinerja pegawai

Hasil Pengujian Reliabilitas

Berikut ini hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Self Confidence (X1)</i>	0,768	Reliabel
<i>Servant Leadership (X₂)</i>	0,887	Reliabel
<i>Organizational Commitment (Z)</i>	0,777	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,843	Reliabel

Nilai reliabilitas konsistensi internal ditunjukkan dalam tabel diatas, untuk koefisien alfa dinyatakan reliabel karena lebih besar dari 0,6. Dengan demikian item pengukuran pada masing-masing indikator dalam variabel-variabel penelitian dinyatakan reliabel dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

Hasil Asumsi Uji Path Analysis

Sebelum dilakukan pengujian path analysis, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi. Uji asumsi analisis jalur terdiri dari dua yaitu uji outlier dan uji normalitas. Hasil selengkapnya uji asumsi tersebut adalah:

1. Uji Outlier

Uji outlier merupakan uji yang digunakan secara bersamaan untuk mengamati distribusi normal data. Uji outlier terdiri dari outlier univariate dan multivariate. Berikut adalah hasilnya.

Tabel 7. Uji Outlier Data Secara Univariate

Variabel	Z Score	
	Minimum	Maksimum
Zscore(<i>Self Confidence</i>)	-1.98101	1.80759
Zscore(<i>Servant Leadership</i>)	-2.28359	1.98599

Zscore(<i>Organizational Commitment</i>)	-2.25053	2.30182
Zscore(Kinerja Pegawai)	-2.73390	2.54850

Tabel 7. menunjukkan bahwa pengujian outlier univariate tidak ada yang melebihi nilai standar yaitu + 3.

Pada pengujian tahap awal outlier multivariate diperoleh nilai *Mahalanobis* yang sesuai standar. Berikut hasil uji *Mahalanobis* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Uji Outlier Data Secara Multivariate

Kategori	Observation Data ke -	Mahalanobis d-squared
Maksimum	70	25.872
Maksimum	81	19.213

Tabel menunjukkan bahwa pada pengujian outlier multivariate, nilai tertinggi dari *Mahalanobis D Square* adalah 25,872 ada pada data ke 70 dan 19,213 ada pada data ke 81. Nilai 25,872 tersebut berada di atas standar 18,47, sehingga data tidak memenuhi asumsi multivariate outlier. Meskipun tidak memenuhi asumsi outlier, namun eliminasi hanya dilakukan terhadap data ke 70 sedangkan untuk data ke 81 tidak dilakukan eliminasi karena data memenuhi asumsi normalitas multivariat.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas yang harus dipenuhi adalah normalitas univariate dan multivariat. Uji normalitas menggunakan *skewness* (kemencengan) dan *kurtosis* (keruncingan). Data dikatakan berdistribusi normal jika mempunyai nilai CR *skewness* dan *kurtosis* berada pada kurang + 2,58 ($\alpha = 1\%$) baik secara univariate dan multivariate. Berikut adalah hasil pengujian normalitas data secara univariate dan multivariate.

Tabel 9. Uji Normalitas Data Secara Univariate

Variabel	Skewness		Kurtosis	
	Nilai	CR	Nilai	CR
<i>Self Confidence</i>	0.343	-1.366	-0.214	-0.425
<i>Servant Leadership</i>	0.440	1.750	-0.128	-0.256
<i>Organizational Commitment</i>	0.161	0.641	-0.491	-0.977
Kinerja Pegawai	0.379	1.507	-0.658	-1.310

Tabel menunjukkan bahwa pengujian normalitas secara univariate seluruh variabel mempunyai nilai skewness CR kurang dari + 2,58. Dari hasil ini maka pengujian normalitas telah memenuhi syarat univariate normal baik secara kurtosis dan skewness.

Pengujian *path analysis* menurut Hair, Anderson (1998) haruslah memenuhi persyaratan multivariate normal. Dikatakan memenuhi asumsi multivariate normal jika nilai CR multivariate kurang dari 2,58. Sedangkan pada pengujian multivariate pada table 5.18 telah memenuhi syarat karena diperoleh nilai 1.652 yang lebih rendah dari + 2,58. Dari hasil pengujian ini maka data penelitian memenuhi syarat uji normalitas.

Tabel 10. Uji Normalitas Data Secara Multivariate

Nilai Multivariate	C.R
2.349	1.652

3. Uji Multikolinearitas

Berikut adalah nilai VIF pada model penelitian ini:

Tabel 11. Uji Multikolinieritas

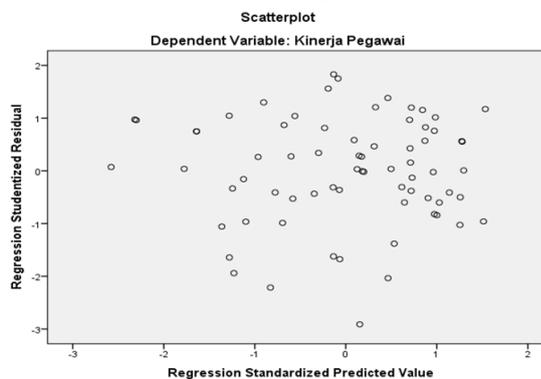
Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	<i>Self Confidence</i>	.452	2.212
	<i>Servant Leadership</i>	.478	2.094
	<i>Organizational Commitment</i>	.776	1.288

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari tabel diatas terlihat setiap variabel bebas mempunyai nilai tolerance > 0,1 dan nilai VIF < 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi ini.

4. Uji Heterokedastisitas

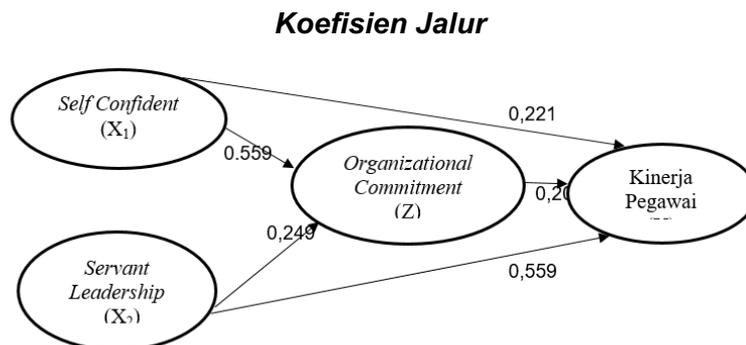
Berikut hasil pengolahan menggunakan program SPSS:



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas

Pada grafik *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi ini.

Hasil Pengujian Analisa Jalur



Gambar 3. Diagram Analisis Jalur

Berikut adalah tabel hasil pengujian analisis jalur berdasarkan nilai koefisien jalur:

Tabel 12. Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Antar Variabel

Variabel			Nilai Standardized coefisient
<i>Self Confidence</i>	→	Kinerja Pegawai	0.221
<i>Servant Leadership</i>	→	Kinerja Pegawai	0.559
<i>Self Confidence</i>	→	<i>Organizational Commitment</i>	0.249
<i>Servant Leadership</i>	→	<i>Organizational Commitment</i>	0.681
<i>Organizational Commitment</i>	→	Kinerja Pegawai	0.202

Dapat dibentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,221X_1 + 0,559X_2 + 0,202Z$$

$$Z = 0,249X_1 + 0,681X_2$$

Koefisien Determinasi

Tabel 13. Nilai Koefisien Determinasi

Variabel	R ²
<i>Self Confidence</i> , <i>Servant Leadership</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0.526
<i>Self Confidence</i> , <i>Servant Leadership</i> , <i>Organizational Commitment</i> → Kinerja Pegawai	0.578

Berikut adalah penjelasan tabel di atas:

1. Besarnya perubahan *Organizational Commitment* yang disebabkan oleh adanya *Self Confidence* dan *Servant Leadership* adalah 52,6%. Dengan kata lain pengaruh *Self Confidence* dan *Servant Leadership* terhadap *Organizational Commitment* adalah 52,6%.
2. Besarnya perubahan kinerja pegawai yang disebabkan oleh adanya *Self Confidence* , *Servant Leadership* , *Organizational Commitment* adalah 57,8%. Dengan kata lain pengaruh *Self Confidence*, *Servant Leadership*, *Organizational Commitment* terhadap kinerja pegawai adalah 57,8 %.

Pembuktian Hipotesis

Pengujian Secara Langsung

Hasil selengkapnya uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 14. Hasil Uji Hipotesa Pengaruh Langsung

Variabel			CR hitung	Tingkat Sig.
<i>Self Confidence</i>	→	Kinerja Pegawai	3.109	0.002
<i>Servant Leadership</i>	→	Kinerja Pegawai	5.931	0.000
<i>Self Confidence</i>	→	<i>Organizational Commitment</i>	3.513	0.000
<i>Servant Leadership</i>	→	<i>Organizational Commitment</i>	9.590	0.000
<i>Organizational Commitment</i>	→	Kinerja Pegawai	2.079	0.038

1. Nilai Koefisien Jalur *Self Confidence* (X_1) → Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,221 yang artinya menunjukkan perubahan yang positif dan searah. Nilai signifikansi sebesar 0,002 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Self Confidence* (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Jadi hipotesis pertama yang menyatakan *Self Confidence* berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dapat diterima kebenarannya.

2. Nilai Koefisien Jalur *Servant Leadership* (X_2) \rightarrow Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,559 yang artinya menunjukkan perubahan yang positif dan searah. Nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Jadi hipotesis kedua yang menyatakan *Servant Leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dapat diterima kebenarannya.
3. Nilai Koefisien Jalur *Self Confidence* (X_1) \rightarrow *Organizational Commitment* (Z) sebesar 0,249 yang artinya menunjukkan perubahan yang positif dan searah. Nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Self Confidence* (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Commitment* (Z). Jadi hipotesis ketiga yang menyatakan *Self Confidence* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Commitment* Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dapat diterima kebenarannya.
4. Nilai Koefisien Jalur *Servant Leadership* (X_2) \rightarrow *Organizational Commitment* (Z) sebesar 0,681 yang artinya menunjukkan perubahan yang positif dan searah. Nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Commitment* (Y). Jadi hipotesis keempat yang menyatakan *Servant Leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Commitment* Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dapat diterima kebenarannya.
5. Nilai Koefisien Jalur *Organizational Commitment* (Z) \rightarrow Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,202 yang artinya menunjukkan perubahan yang positif dan searah. Nilai signifikansi sebesar 0,038 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Jadi hipotesis kelima yang menyatakan *Organizational Commitment* (Z) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dapat diterima kebenarannya.

Pengujian Secara Tidak Langsung

1. Mendeteksi Pengaruh Kinerja Karyawan dalam Memediasi Hubungan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment*

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan structural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$(a) \text{ Kinerja Karyawan} = a + a \text{ Organizational Commitment} + e_1$$

$$(b) \text{ Self Efficacy} = a + c \text{ Organizational Commitment} + b \text{ Kinerja Karyawan} + e_2$$

Dari hasil output SPSS 16.0 di bawah ini untuk persamaan regresi yang pertama (1) di peroleh persamaan sebagai berikut:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.940	.393		4.939	.000
	<i>Self Confidence</i>	.500	.102	.509	4.911	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

$$(a) \text{ Kinerja Karyawan} = a + a \text{ Self Confidence} + e_1$$

$$= 1,940 + 0,500 \text{ Self Confidence} + e_1$$

Sedangkan untuk persamaan regresi yang kedua (2) di peroleh sebagai berikut :

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.394	.410		3.401	.001
	<i>Self Confidence</i>	.265	.106	.298	2.502	.015
	Kinerja Pegawai	.287	.108	.317	2.663	.010

a. Dependent Variable: *Organizational Commitment*

$$(b) \text{ Organizational Commitmen} = 1,394 + c\text{Self Confidence} + b\text{Kinerja Karyawan} + e2$$

$$= 1,394 + 0,266\text{Organizational Commitmen} + 0,287\text{Kinerja Karyawan} + e2$$

Oleh karena t hitung = 2,397 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0.1435 tidak signifikan dan berarti ada pengaruh mediasi *Organizational Commitment* dalam memediasi hubungan *Self Confidence* terhadap kinerja pegawai

2. Mendeteksi Pengaruh Kinerja Karyawan dalam Memediasi Hubungan *Servant Leadership* terhadap *Organizational Commitment*

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan structural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan :

$$(a) \text{ Kinerja Karyawan} = a + a \text{ Organizational Commitment} + e1$$

$$(b) \text{ Servant Leadership} = a + c \text{ Organizational Commitmen} + b \text{ Kinerja Karyawan} + e2$$

Dari hasil output SPSS 20.0 di bawah ini untuk persamaan regresi yang pertama (1) di peroleh persamaan sebagai berikut:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.594	.370		7.016	.000
	<i>Servant Leadership</i>	.325	.094	.383	3.444	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

$$(a) \text{ Kinerja Karyawan} = a + a \text{ Servant Leadership} + e1$$

$$= 2,594 + 0,325 \text{ Servant Leadership} + e1$$

Sedangkan untuk persamaan regresi yang kedua (2) di peroleh sebagai berikut :

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.438	.406		3.546	.001
	<i>Servant Leadership</i>	.206	.086	.268	2.408	.019
	Kinerja Pegawai	.332	.101	.366	3.289	.002

a. Dependent Variable: *Organizational Commitment*

$$(b) \text{ Organizational Commitmen} = 1,438 + c\text{Servant Leadership} + b\text{Kinerja Karyawan} + e_2 \\ = 1,438 + 0,206 \text{ leadership} + 0,332\text{Kinerja Karyawan} + e_2$$

Oleh karena t hitung = 1,061 lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0.1079 tidak signifikan dan berarti tidak ada pengaruh mediasi *Organizational Commitment* dalam memediasi hubungan *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai.

DISKUSI

1. Pengaruh *Self Confidence* Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa pengaruh *Self Confidence* terhadap Kinerja Pegawai berpengaruh positif dan signifikan, sehingga H_4 diterima. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Adianita et al., (2017) yang menyatakan bahwa *Self Confidence* berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja tenaga kesehatan. Menurut Khairani (2014) kepercayaan diri seseorang banyak ditentukan oleh kemampuannya untuk memulai, melaksanakan, dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik dalam arti baik perencanaannya, sistematikanya, teknis pelaksanaannya, efisien waktu, biaya, dan tenaga, serta baik hasil akhir yang diperoleh. Jika seseorang dapat memulai, melaksanakan, dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tertib, cekatan, mantap, dan lancar, maka hal itu menunjukkan bahwa dia dapat mengerjakan pekerjaan tersebut dengan penuh percaya diri. selain itu faktor ketenangan, keetekunan, dan kegairahan dalam mengerjakan suatu pekerjaan, secara langsung ataupun tidak, dapat menunjukkan kepercayaan diri seseorang. Kepercayaan diri yang kurang atau yang labil dapat menyebabkan cara kerja yang canggung, tersendat-sendat, acak-acakan, dan hasilnya tentu saja kurang baik dan tidak memuaskan.

2. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai berpengaruh positif dan signifikan, sehingga H_2 diterima. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Syahrial et al., (2016) yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja pegawai hal ini menunjukkan bahwa semakin membaiknya *Servant Leadership*, akan menunjukkan kecenderungan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

3. Pengaruh *Self Confidence* Terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa pengaruh *Self Confidence* terhadap Kinerja Pegawai berpengaruh positif dan tidak signifikan, sehingga H_3 ditolak. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Adianita et al., (2017) yang menyatakan bahwa *Self Confidence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*.

Hasil ini dapat dipahami mengingat *Self Confidence* mengacu pada harapan positif seseorang terhadap orang lain. Kepercayaan pegawai terhadap pimpinannya akan berdampak pada hasil pekerjaan yang positif, meningkatkan kinerja, perilaku organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepercayaan pegawai pada pegawai yang lain serta pada atasan mendorong mereka untuk tetap berada dalam organisasi serta tidak berpindah pada organisasi lain. Ini menunjukkan bahwa kepercayaan yang tinggi diperlukan untuk membangun komitmen organisasi. Terhadap Komitmen dan pengaruhnya terhadap kepercayaan.

4. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan, sehingga H_4 diterima. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perilaku pimpinan yang menanamkan pelayanan sebagai prioritas pertama yang menekankan peningkatan pelayanan kepada orang lain dan bawahan sebagai pendekatan kepada bawahan dalam

bekerja, memperkenalkan rasa kebersamaan terhadap bawahan dan dapat berbagi ketika mengambil suatu keputusan organisasi, akan meningkatkan komitmen organisasional bawahan. Adanya pemimpin yang berperilaku secara etis, dimana pemimpin tidak melanggar prinsip etika dan kejujuran memberikan contoh kepada bawahan untuk tetap berkomitmen dalam bekerja untuk melayani orang lain. Komitmen organisasional pegawai meningkat ditandai dengan meningkatnya rasa ikatan emosional pegawai dengan organisasi tempat bekerja, ketersediaan pegawai untuk tetap bertahan pada organisasi, serta meningkatnya loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Pada hasil diatas, dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya telah mencapai tingkat *Servant Leadership* dan komitmen organisasi cukup baik. Selain faktor *Servant Leadership*, dimungkinkan terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan. Hal tersebut disebabkan pegawai sebagai individu yang terdiri dari berbagai aspek, baik fisik maupun psikis memerlukan dari faktor dalam diri maupun luar dirinya yang akan mampu meningkatkan kualitas kerjanya.

5. Pengaruh *Organizational Commitment* Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa pengaruh *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan, sehingga H_6 diterima. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat komitmen organisasional pegawai imigrasi kelas 1 Surabaya maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai mereka. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah tingkat komitmen organisasional pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Surabaya maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai mereka. Adanya rasa ikatan emosional pegawai menjadi bagian dari organisasi dan keinginan pegawai untuk tetap bekerja pada organisasi, dimana pegawai diberikan *reward* dan hak-haknya dalam bekerja mengakibatkan pegawai tersebut berkomitmen dalam bekerja. Kinerja pegawai yang meningkat ditandai dengan adanya penyelesaian pekerjaan pegawai sesuai dengan sasaran baik dari segi kualitas, kuantitas dan waktu yang telah ditetapkan, selain itu juga ditunjukkan dari perilaku mereka yang baik dalam pekerjaan yang lebih berorientasi pada pelayanan, memiliki integritas yang baik, komitmen yang kuat terhadap pekerjaan dan disiplin pegawai serta kerjasama pegawai baik dengan rekan kerja maupun atasan yang baik pula.

6. Pengaruh *Self Confidence* terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel *Intervening*.

Hasil pengujian variabel mediasi, terbukti bahwa variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi (*full mediation*). Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa untuk suatu variabel *Self Confidence* dapat memenuhi harapan karyawan bahkan melebihi harapan dari karyawan itu sendiri jika *self efficacy* mampu memberikan kontribusi positif terhadap diri sendiri dan juga organisasi. Implementasi yang dilakukan Imigrasi Kelas 1 Surabaya atas karyawan yang memiliki kepribadian *Self Confidence* dengan cara mempertahankan kepribadian *Self Confidence* yang tinggi, *self efficacy* yang tinggi yang dimiliki karyawan, mampu memberikan pelayanan terbaiknya menjadikan pelanggan puas dengan hasil dan pelayanan yang diberikan dari organisasi tersebut.

7. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel *Intervening*.

Hasil pengujian variabel mediasi, terbukti bahwa variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi (*full mediation*). Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, kehadiran variabel komitmen organisasional pegawai sebagai mediasi sangatlah penting dalam menguatkan pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai pada Imigrasi Kelas I Surabaya. Penerapan standar etika yang tinggi dari pimpinan, yang tidak melanggar prinsip etika dan kejujuran memberikan contoh dan dampak terhadap keinginan pegawai bekerja untuk organisasi dan menjadi bagian dari organisasi. Hal tersebutlah yang membangun komitmen organisasional yang tinggi dari para pegawai Imigrasi Kelas I Surabaya yang notabena sebagian besar PNS fungsional pada

bidang pelayanan public terkait dengan keimigrasian yang bekerja dengan orientasi pelayanan terhadap masyarakat, selain itu juga terdapat *reward* yang di dapat di Imigrasi Kelas I Surabaya yang tidak didapat di organisasi lain, serta adanya nilai-nilai kesadaran pegawai terhadap organisasi, maka akan dapat meningkatkan kinerja Imigrasi Kelas I Surabaya.

Tipe kepemimpinan *Servant Leadership* yang dimiliki oleh pimpinan Imigrasi Kelas 1 Surabaya menunjukkan bahwa hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kepemimpinan *Servant Leadership* yang melayani, mengayomi, memberi kasih sayang kepada bawahannya akan menumbuhkan produktivitas kerja yang tinggi untuk bawahan. Seorang bawahan akan lebih merasa dihargai dengan pimpinan yang rendah hati, tidak berlaku semena-mena sebagai seorang pemimpin. Perasaan tersebut akan menumbuhkan kesadaran tersendiri untuk bawahan agar dapat menjalankan apa yang diinginkan oleh pimpinannya tanpa harus diperintah secara langsung oleh pimpinan. Suasana tersebut akan menimbulkan kenyamanan dan kedamaian dalam organisasi yang berdampak positif untuk kemajuan organisasi.

KESIMPULAN

1. *Self Confidence* berpengaruh positif secara langsung terhadap *Organizational Commitment* sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima, hal ini dikarenakan nilai koefisien korelasi (beta) sebesar 0,221 dengan nilai T-statistik sebesar 3.513 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,96. Serta nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari α sebesar 0,05. Jadi semakin baik *Self Confidence* dapat meningkatkan *Organizational Commitment*.
2. *Servant Leadership* berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Commitment* sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima hal ini dikarenakan nilai koefisien korelasi (beta) sebesar 0.249 dengan nilai T-statistik sebesar 9.590 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,96. Serta nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari α sebesar 0,05. Semakin baik *Servant Leadership* akan berdampak pada *Organizational Commitment* semakin meningkat.
3. *Self Confidence* berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima, hal ini dikarenakan nilai koefisien korelasi (beta) sebesar 0.249 dengan nilai T-statistik sebesar 3.109 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,96. Serta nilai sig sebesar 0,002 lebih kecil dari α sebesar 0,05. Jadi semakin baik *Self Confidence* dapat meningkatkan kinerja pegawai.
4. *Servant Leadership* berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Hal ini dikarenakan nilai koefisien korelasi (beta) sebesar 0,559 dengan nilai T-statistik sebesar 5,931 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,96. Serta nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari α sebesar 0,05. Semakin baik *Servant Leadership* akan berdampak pada kinerja semakin tinggi.
5. *Organizational Commitment* berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima. Hal ini dikarenakan nilai koefisien korelasi (beta) sebesar 0,202 dengan nilai T-statistik sebesar 2,079 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,96. Serta nilai sig sebesar 0,038 lebih kecil dari α sebesar 0,05. Dengan demikian *Organizational Commitment* yang tinggi akan memberikan kinerja pegawai yang tinggi pula.
6. *Self Confidence* berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening sehingga hipotesis keenam dalam penelitian ini diterima. Hal ini dikarenakan nilai koefisien korelasi(beta) sebesar 0,299 dengan nilai T-statistik sebesar 2,632 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,96. Serta nilai sig sebesar 0,011 lebih kecil dari α sebesar 0,05. Hal ini membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan dengan meningkatkan *Self Confidence* di Kantor Imigrasi Khusus Kelas 1 Surabaya.
7. *Servant Leadership* tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening sehingga hipotesis ketujuh dalam penelitian ini ditolak. Hal ini dikarenakan nilai koefisien korelasi(beta)

sebesar 0,012 dengan nilai T-statistik sebesar 0,081 lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,96. Serta nilai sig sebesar 0,936 lebih besar dari α sebesar 0,05. Jadi *Servant Leadership* kurang berperan meningkatkan kinerja pegawai melalui *Organizational Commitment* di Kantor Imigrasi Khusus Kelas 1 Surabaya.

REFERENSI

- Adianita, A., Mujanah, S., & Candraningrat. (2017). Kompetensi Karyawan, Emotional Quotient dan Self Efficacy pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup di Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 17(1), 199–212.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). In *Universitas Diponegoro*. <https://doi.org/https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Indrasari, M., Purnomo, B., Yunus, E., Haryati, E., & Hashmi, A. (2018). The Effect of Salary Satisfaction, Work Satisfaction and Organizational Commitment To Work Intention. *Journal Didaskalia*, 1(1), 45–53.
- Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, R., & Yunus, E. (2019). Compensation Organizational Communication, And Career Path As Determinants of Employee Performance Improvement. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(4), 956–961.
- Khairani, M. (2014). Psikologi Konseling. Yogyakarta. CV. Aswajapressindo.
- Mustari, M. (2014). *Nilai Karakter refleksi untuk pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Northouse, P. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Robbins, S., & Judge, T. (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Person Education. Inc.
- Susilo, D., Putranto, T. D., Neu, M. T. L. M., & Navarro, C. J. S. (2020). NAGEKEO WOMEN'S CULTURAL STRUGGLE AS A FLORES SUB-CULTURE AGAINST THE FLOW OF CIVILIZATION'S PROGRESS. *Bricolage : Jurnal Magister Ilmu Komunikasi*, 6(01), 001. <https://doi.org/10.30813/bricolage.v6i01.2064>
- Syahrial, A., Brahmasari, I., & Nugroho, R. (2016). Effect of Emotional Quotient, Servant Leadership, Complexity of Task, Cultural Organization of Work Motivation and Performance of Civil State Apparatus (ASN) In Wajo South Sulawesi Province. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(6), 71–88.
- Syam, A., & Amri. (2017). Pengaruh kepercayaan diri (self confidence) berbasis kaderisasi IMM terhadap prestasi belajar mahasiswa (studi kasus di program studi pendidikan biologi fakultas keguruan dan ilmu pendidikan universitas muhammadiyah parepare). *Jurnal Biotek*, 5(1), 87–102.
- Trompenaars, F., & Voerman, E. (2009). *Servant leadership across cultures: Harnessing the strength of the world's most powerful leadership philosophy*. Infinite Ideas.
- Yunus, E., Susilo, D., Riyadi, S., Indrasari, M., & Putranto, T. D. (2019). The effectiveness marketing strategy for ride-sharing transportation: intersecting social media, technology, and innovation. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 1424–1434. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.2(44))