

**PENGARUH SELF EFFICACY, EMPLOYEE ENGAGEMENT,  
DAN SERVANT LEADERSHIP TERHADAP ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA  
KEPENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI PURWOKERTO**

**Amin Budiastuti<sup>1)</sup>, Susanti Budiastuti<sup>1)</sup>**

<sup>1)</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satria Purwokerto

Jl. HM. Bachroen No.45 Purwokerto

Email: [budiastutiamin@gmail.com](mailto:budiastutiamin@gmail.com)

**Abstract :** *The aims of the research were to examine the influence of self efficacy, employee engagement, servant leadership, and organizational citizenship behavior on educational staffs' job performance. The research problem was how to increase the job performance of educational staffs through self efficacy, employee engagement, servant leadership, and organizational citizenship behavior. This research was conducted at the Private Higher Education in Purwokerto by the member of respondents was 150 which was determined by employing cluster random sampling method. Data were collected by distributing a questionnaire. Processing data used Structural Equation Modeling (SEM) by the software Analysis of Moment Structure (AMOS). The result of analysis could be summarized as follows: Self efficacy, employee engagement, servant leadership and organizational citizenship behavior positively and significantly influenced to the job performance of staffs education. Implication of the findings indicated that to increase staffs education' job performance, the management should more increase self efficacy, employee engagement, servant leadership, and organizational citizenship behavior.*

**Keywords:** *self efficacy, employee engagement, servant leadership, organizational citizenship behavior, job performance.*

## 1. PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan fungsi yang sangat penting, terlebih ketika tantangan yang dirasakan semakin lama semakin kompleks. Perguruan Tinggi Swasta (PTS) merupakan salah satu bentuk organisasi yang menghadapi tantangan besar terkait keberlanjutannya di masa depan dalam menghadapi dinamika lingkungan internal dan terutama lingkungan eksternal, seperti kompetisi yang semakin ketat, kebijakan pemerintah dan tuntutan dunia industri terkait kompetensi lulusan Perguruan Tinggi.

Sumber daya manusia di Perguruan Tinggi terdiri dari pimpinan, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan (<http://id.wikipedia.org>). Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pekerjaan tenaga kependidikan meliputi segala aspek yang berhubungan dengan tugas-tugas administrasi yang dilaksanakan pegawai terutama mengenai pelayanan kepada mahasiswa dan dosen, dibidang akademik, kemahasiswaan, keuangan dan bidang administrasi umum lainnya. Oleh karena diperlukan pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi agar memiliki kinerja yang tinggi sehingga mampu mewujudkan visi dan misi perguruan tinggi.

Untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan harus diupayakan melalui beberapa faktor. Faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain *self efficacy*, *employee engagement*, *servant Leadership* dan *organizational citizenship behavior*. Menurut Bandura (2002), *self efficacy*, adalah *belief* atau keyakinan seseorang bahwa ia dapat menguasai situasi dan menghasilkan hasil (outcomes) yang positif. Keyakinan mampu menyelesaikan pekerjaan, keyakinan dapat memotivasi diri dan mampu berusaha dengan keras untuk menyelesaikan pekerjaan, membuat seseorang bekerja lebih giat dan menghasilkan yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat meningkatkan kinerja individual.

*Employee engagement* karyawan berpengaruh pada kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Hewitt (2008) *employee engagement* sebagai sikap positif pegawai dan organisasi (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan. Sedangkan *servant leadership* atau gaya kepemimpinan yang melayani menurut Greenleaf (1977) dalam Yukl (2002) adalah kepemimpinan yang mengintegrasikan variabel kemampuan, perilaku, fitur, sikap, gaya dan situasional dalam sebuah model teoritis tunggal untuk menjelaskan efektivitas organisasi.

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku individu yang melebihi job description dalam tugasnya, melakukan pekerjaan di luar perannya dalam organisasi yang bermanfaat bagi kepentingan organisasi dan berakibat positif terhadap efektivitas organisasi, dan dalam jangka panjang berdampak terhadap kelangsungan hidup organisasi. Organizational Citizenship Behavior merupakan sebuah kerelaan mengerjakan tugas melebihi tugas pokoknya atau kerelaan mengerjakan tugas di luar tugas atau peran formal yang telah ditetapkan tanpa adanya permintaan dan reward secara formal dari organisasi.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* tenaga kependidikan PTS di Purwokerto.
- H<sub>2</sub> : *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* tenaga kependidikan PTS di Purwokerto.
- H<sub>3</sub> : *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* tenaga kependidikan PTS di Purwokerto
- H<sub>4</sub> : Self efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan PTS di Purwokerto.
- H<sub>5</sub> : *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan PTS di Purwokerto.
- H<sub>6</sub> : *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan PTS di Purwokerto.

$H_7$  : *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan PTS di Purwokerto

## **II. METODE PENELITIAN**

### **2.1 Jenis Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Data diperoleh dari data primer melalui penyebaran kuisioner kepada tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi Swasta di Purwokerto.

### **2.2 Sampel dan Data Penelitian**

Sesuai dengan saran Hair dkk (1995) sampel yang representatif bila menggunakan teknik SEM adalah minimal 100, selanjutnya dengan menggunakan lima observasi untuk setiap *estimated parameter* (Ferdinand, 2005). Parameter dalam penelitian ini sebanyak 29 sehingga ukuran sampel yang digunakan minimal 145. Teknik pengambilan sampel adalah *cluster random sampling*, diperoleh responden sebanyak 180 yang berada di 11 PTS terdiri dari 3 universitas, 1 institut, 2 sekolah tinggi, 4 akademi dan 1 politeknik. Dari 180 kuisioner yang didistribusikan, *respon rate* pengembalian kuisioner 83% yaitu sebanyak 150 responden. Instrumen yang digunakan dalam bentuk pertanyaan tertutup menggunakan skala likert 1-5.

### **2.3 Variabel Penelitian**

#### **1. Self Efficacy**

Self Efficacy mengacu pada pendapat Bandura (2002) adalah sebagai belief atau keyakinan seseorang bahwa ia dapat menguasai situasi dan menghasilkan hasil (outcomes) yang positif. Variabel ini diukur dengan indikator-indikator: yakin mampu menyelesaikan pekerjaan, yakin dapat memotivasi diri untuk menyelesaikan pekerjaan, yakin mampu berusaha dengan keras menyelesaikan pekerjaan, yakin mampu menghadapi hambatan dalam bekerja, dan yakin menyelesaikan pekerjaan dalam berbagai situasi..

#### **2. Employee Engagement**

*Employee engagement* menurut Hewitt (2008) sebagai sikap positif pegawai dan organisasi (komitmen, keterlibatan, dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya

dan pencapaian keberhasilan perusahaan. Indikator *employee engegement* adalah: berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan, siap berkontribusi untuk kemajuan organisasi/memiliki energi yang tinggi ketika bekerja, tidak menyerahkan pekerjaan kepada orang lain walau sulit, bangga dengan pekerjaan, dan bekerja dengan penuh konsentrasi.

3. *Servant Leadership*

*Servant Leadership* diadopsi dari Greenleaf (1970) dalam Spears dan Lawrence (2002) yaitu pendekatan kepemimpinan yang berupaya meningkatkan layanan kepada orang lain, pendekatan holistik untuk bekerja membangun kebersamaan, dan berbagi kekuasaan dalam pengambilan keputusan. Indikator *servant leadership* adalah: mendengarkan, empati, bijaksana, mencari solusi, tumbuh, berjiwa sosial, visioner, dan melayani.

4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku kerja yang bukan bagian deskripsi kerja, tidak terkait pada penggajian, tetapi membuat fungsi organisasi menjadi lebih efektif (MacKenzie dkk., 1999). Indikator OCB sebagai berikut: *altruism, conscientiousness, sportmanship, civil virtue, dan courtesy*.

5. Kinerja

Kinerja (*performance*) menurut Prawirosentono (1999) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Instrumen kinerja adalah: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran, tanggung jawab, dan kerja sama.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1 Hasil Penelitian**

Analisis data menggunakan *software* AMOS 16 dilakukan dalam dua tahap, yaitu menguji validitas dan reliabilitas, evaluasi asumsi SEM serta uji *goodness of fit* dan kemudian menguji *Structural Equation Model*.

### 1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian menggunakan *Confirmmatori Factor Analysis* (CFA). Suatu butir atau indikator pengukuran dikatakan valid apabila hubungan antara variabel laten dengan butir yang digunakan untuk mengukur tersebut mempunyai CR lebih besar dari dua kali standard errornya. Hasil pengujian validitas ditunjukkan melalui *Regression weight* pengukuran model variabel penelitian memiliki critical ratio (CR) lebih besar dari dua kali standard errornya, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini valid.

### 2. Hasil Uji Reliabilitas

Secara umum batas *composite reliability* yaitu nilai koefisien  $\alpha$  diatas 0,70. Berdasarkan tabel 1, semua konstruk laten yang digunakan dalam penelitian ini memiliki koefisien  $\alpha$  lebih besar dari 0,70 dengan demikian konstruk-konstruk laten yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Tabel 1. Hasil pengujian construct reliability

Construct	$\alpha$
Self efficacy	0,92
Employee engagement	0,84
Servant leadership	0,88
Organizational citizenship behavior	0,87
Kinerja	0,92

### 3. Evaluasi Asumsi SEM

#### a. Normalitas data

Nilai CR untuk skewness dan kurtosis secara univariat lebih besar dari -2,58 dan lebih kecil dari 2,58. Dengan demikian data yang digunakan mempunyai sebaran yang normal. Nilai CR secara multivariat memenuhi kriteria di atas. Asumsi normalitas secara multivariat bisa dipenuhi.

#### b. Uji outliers

Hasil analisis *univariate outliers* menunjukkan bahwa nilai z-score minimum

adalah  $-2,97175 > -3,00$  dan maximum adalah  $1,73970 < 3,00$ . Dengan demikian data penelitian bebas dari *univariate outliers*.

Data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 80,6373 dianggap terdapat outliers multivariat. Hasil analisis menunjukkan angka-angka jarak Mahalanobis paling besar adalah  $53,629 < 80,6373$  dengan demikian tidak terdapat outliers multivariate.

c. Evaluasi Multicollinearity

Nilai dari *determinant of sample covariance matrix* adalah 0,00007245 angka tersebut jauh dari nol, sehingga disimpulkan tidak terjadi *multicollinearity*.

**4. Uji Goodness-of-Fit**

Uji kesesuaian model dapat dilihat pada tabel 2, menunjukkan bahwa model diterima cukup baik.

Tabel 2. Hasil uji *Goodness of fit*

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
$\chi^2$ - Chi-Square	Diharapkan Kecil	399,899	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,114	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,025	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,850	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,822	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,090	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,991	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,992	Baik

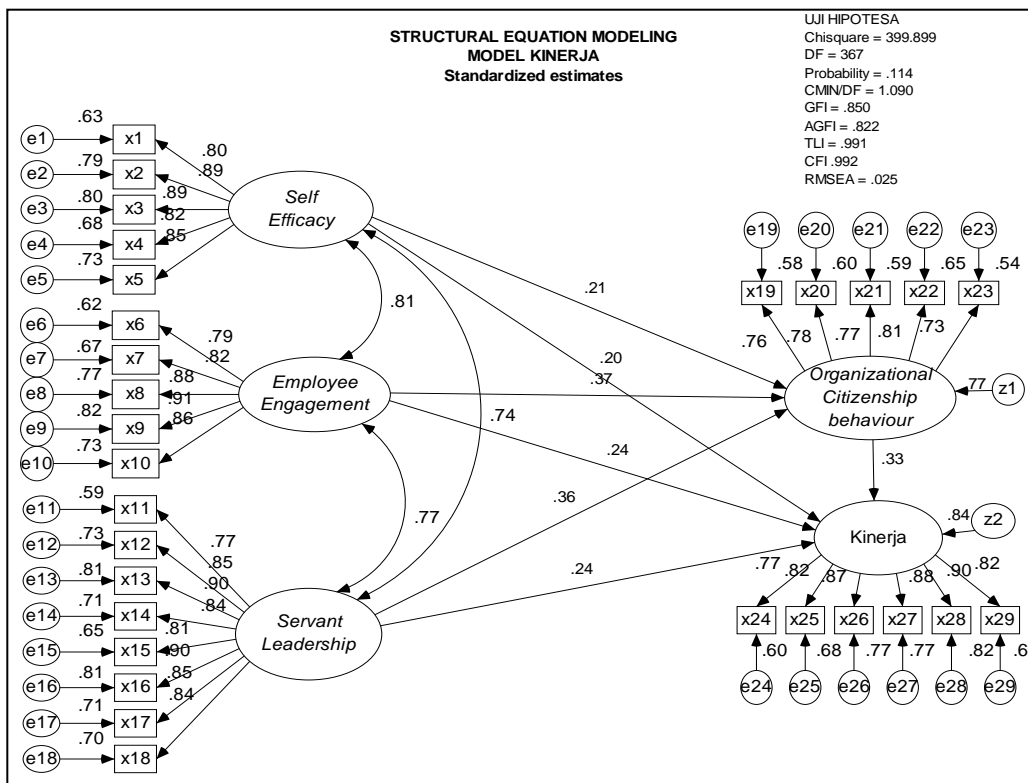
Sumber : Data Primer yang diolah.

**5. Analisis Structural Equation Modeling**

Hasil analisis menunjukkan semua nilai CR lebih besar dari t-tabel (1,976), sehingga hubungan pengaruh dapat diterima. Hasil Structural Equation Model dapat dilihat pada gambar 1.

**6. Pengujian Hipotesis**

Pengujian terhadap hipotesis penelitian dengan uji t dengan nilai kritis atau t tabel ± 1,975. Uji hipotesis penelitian dapat dilihat pada tabel 3.



**Gambar 1.** Hasil pengujian Structural Equation Model

**Tabel 3.** Uji hipotesis penelitian

Hipotesis	Standardized path coefficient	CR	t tabel	Hasil uji
OCB <-- Self_Efficacy	0.21	1.987	1.976	Diterima
OCB <-- Employee_Engagement	0.37	3.195	1.976	Diterima
OCB <-- Servant_Leadership	0.36	3.747	1.976	Diterima



Kinerja	<--	Self_Efficacy	0.20	2.229	1.976	Diterima
Kinerja	<--	Employee_Engagement	0.24	2.346	1.976	Diterima
Kinerja	<--	Servant_Leadership	0.24	2.811	1.976	Diterima
Kinerja	<--	OCB	0.33	2.905	1.976	Diterima

---

---

Sumber : Data Primer yang diolah.

### 3.2 Pembahasan Hasil Penelitian

#### 1. Pembahasan Model

Model dalam penelitian ini secara keseluruhan tidak dapat dikatakan sebagai *a very goods fit*. Hal ini dikarenakan sebagian besar nilai-nilai yang menjadi acuan dan kriteria dalam uji kesesuaian dan uji statistik model adalah baik, sedangkan beberapa kriteria cukup (marginal).

#### 2. Pembahasan Hipotesis

- a. Pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* tenaga kependidikan.

Diterimanya hipotesis 1 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya tinggi rendahnya *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh *self efficacy*. *Self efficacy* yang dirasakan tenaga kependidikan merupakan keyakinan bahwa mereka mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit, orang dengan efikasi diri yang tinggi cenderung tidak mudah menyerah dan akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada. Perasaan efikasi diri selanjutnya memotivasi pekerja untuk melakukan pekerjaan melebihi tugasnya.

- b. Pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* tenaga kependidikan

Diterimanya hipotesis 2 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya tinggi rendahnya *organizational citizenship behavior*

dipengaruhi oleh *employee engagement*. Tingkat *employee engagement* yang tinggi akan mendorong terwujudnya perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship Behavior*), yaitu melakukan pekerjaan di luar perannya dalam organisasi.

- c. Pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* tenaga kependidikan

Diterimanya hipotesis 3 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya tinggi rendahnya *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh *servant leadership*. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan melayani di tempat kerja melayani karyawan dengan perasaan sukarela. Gaya kepemimpinan melayani pimpinan akan menumbuhkan OCB pada karyawan. Pemimpin dengan *servant leadership* dapat memberikan contoh dan pelayanan yang baik sehingga karyawan akan bersedia melakukan pekerjaan melebihi tugas pokoknya.

- d. Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja tenaga kependidikan

Diterimanya hipotesis 4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja, artinya tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh *self efficacy*. *Self efficacy* yang dirasakan tenaga kependidikan merupakan keyakinan diri mampu melakukan pekerjaan sehingga akan menimbulkan usaha yang lebih dalam bekerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Kinerja tenaga kependidikan dapat meningkat bila ada keyakinan yang kuat dari dalam diri karyawan mampu melaksanakan pekerjaan.

- e. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja tenaga kependidikan

Diterimanya hipotesis 5 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kinerja, artinya tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh *employee engagement*. Rasa keterikatan karyawan (*employee engagement*) meliputi antusiasme dan komitmen yang mampu

medorong karyawan untuk memberikan upaya yang tinggi untuk kemajuan organisasi.

- f. Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja tenaga kependidikan  
Diterimanya hipotesis 6 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja, artinya tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh *servant leadership*. Pemimpin yang mampu mendorong karyawan untuk mencapai potensi secara maksimal akan membuat karyawan mampu mencapai kinerja yang lebih baik.
- g. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja tenaga kependidikan  
Diterimanya hipotesis 7 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja, artinya tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh *organizational citizenship behavior*. Artinya semakin besar perilaku tenaga kependidikan yang suka membantu orang lain, berperilaku baik terhadap organisasi, memiliki rasa toleransi tinggi, menjadi faktor pendukung kinerja tenaga kependidikan untuk berkinerja tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Ariani (2013) yang menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku positif yang mendukung kinerja individu dan keefektifan organisasi.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### 4.1. Kesimpulan

1. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, diterima.
2. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hipotesis 2 yang

menyatakan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*., diterima.

3. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*., diterima.
4. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan, diterima.
5. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan, diterima.
6. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan, diterima.
7. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan, diterima.

#### **4.2 Saran**

1. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan Perguruan Tinggi Swasta di Purwokerto, perlu ditingkatkan *self efficacy*, *employee engagement*, *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* tenaga kependidikan.
2. Model penelitian untuk kriteria goodness of fit ada beberapa kriteria yang belum terpenuhi. Untuk penelitian mendatang disarankan untuk menambah variabel lain yang mungkin dapat meningkatkan kinerja atau dikembangkan model lain

yang dapat meningkatkan kinerja. Penelitian ini hanya menerapkan metode survey melalui kuisisioner, sehingga kesimpulan hanya didasarkan pada data yang terkumpul melalui penggunaan instrumen secara tertulis sehingga data yang diperoleh kurang komprehensif.

### **UCAPAN TERIMAKASIH**

Penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat – Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan – Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia yang telah mendanai penelitian ini.

### **DAFTAR RUJUKAN**

Ariani, D.W, 2013. *The relationship between employee engagement, organizational citizenship behavior, and counterproductive work behavior*. International Journal of Business Administration, 4 (2), 46-56.

Bandura, A. 2002. *Self efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change*, Psychological Review, 84, 191-215.

Ferdinand, A. 2005. *Structural Equation Modeling*. BPUNDIP, Semarang.

Fernandez, S., Cho, Y J., & Perry, J. 2010. *Exploring the link between integrated leadership and public sector performance*. The Leadership Quarterly, 21, 308-323.

<http://id.wikipedia.org> Pengertian Tenaga Kependidikan, diakses 16 Mei 2017

<http://kopertis6.or.id> Daftar Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah, diakses 20 Mei 2017

Hewitt Associate. 2008. *Leadership Opportunities: Increased Bottom Line Results Through Improve Staff Engagement*. Modul.

Noe, et al. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 16, Penerjemah David Wijaya. Salemba Empat, Jakarta.

Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B, Paine, J.B., dan Bachrach, D.G. 2000. *Organizational Citizenship Behavior: a Critical Review of the Theoretical*

*Empirical Literature and Suggestions for Future Research. Journal of Management, 26 (3): 513-563.*

Prawirosentono. S. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.

Saifudin, A. 2004. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.

Spears, Larry C. dan Lawrence, Michele. 2002. *Focus on Leadership (Servant Leadership for The Twenty-First)*. New York: Published by John Wiley & Sons, Inc.

Wellins, R., & Concelman, J. 2005. *Creating a Culture for Engagement*. (Diunduh dari [www.wpsmag.com](http://www.wpsmag.com)). Diakses 20 Mei 2015.

Yukl, G.A. 2002. *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, N.J:Prentice Hall.