

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

1. Hasil analisis deskriptif disimpulkan bahwa karyawan PT. Mekar Armada Jaya memiliki penilaian yang cukup tinggi terhadap variabel *servant leadership*, yang dalam penelitian ini terdiri dari lima dimensi utama yaitu *empowerment*, *humility*, *standing back*, *authenticity*, dan *stewardship*. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang melayani telah dirasakan secara positif oleh karyawan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.
2. Hasil analisis deskriptif juga disimpulkan bahwa karyawan CV. Permata Persada Nugraha memiliki tingkat komitmen afektif yang berada dalam kategori tinggi. Artinya, karyawan menunjukkan keterikatan emosional, identifikasi, serta keterlibatan yang kuat terhadap perusahaan.
3. Hasil analisis regresi disimpulkan bahwa:
  - a. *Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan CV. Permata Persada Nugraha. Semakin besar kemampuan pimpinan dalam memberdayakan karyawan, seperti memberi kepercayaan, dukungan, dan kesempatan belajar, maka semakin tinggi pula komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan.
  - b. *Humility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Pimpinan yang bersedia menerima kritik dan menjadikannya sebagai evaluasi diri turut meningkatkan loyalitas emosional karyawan.

c. *Standing back* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Kepemimpinan yang mendahulukan kepentingan tim dan memberikan penghargaan atas keberhasilan karyawan memberikan dampak positif terhadap keterikatan emosional mereka.

d. *Authenticity* juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Keaslian sikap pimpinan yang ditunjukkan melalui kejujuran emosional dan kepedulian nyata memperkuat hubungan emosional antara pimpinan dan karyawan.

e. *Stewardship* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Pimpinan yang menekankan pentingnya tanggung jawab sosial dan kepentingan bersama mendorong karyawan untuk memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

## **5.2. Implikasi Manajerial**

Komitmen karyawan yang tinggi terhadap organisasi merupakan indikator penting bahwa manajemen telah mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif. Salah satu bentuk komitmen yang sangat penting untuk dijaga dan ditingkatkan adalah komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, secara empiris terbukti bahwa *servant leadership* yang terdiri dari dimensi *empowerment*, *humility*, *standing back*, *authenticity*, dan *stewardship*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen afektif karyawan CV.Permata Persada Nugraha.

Oleh karena itu, penting bagi pihak manajemen untuk terus memperkuat peran pimpinan dalam menerapkan prinsip-prinsip *servant leadership* dalam aktivitas sehari-hari. Manajemen perlu memastikan bahwa setiap pimpinan memiliki kesadaran dan keterampilan untuk melayani bawahannya secara optimal, baik dalam bentuk dukungan, penghargaan, maupun pengembangan diri. Secara khusus, upaya peningkatan dapat difokuskan pada indikator-indikator dari tiap dimensi yang masih dinilai rendah oleh karyawan, sebagai berikut:

1. Pimpinan perlu meningkatkan kemampuannya dalam menyampaikan informasi yang lengkap dan sistematis kepada karyawan agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan komunikasi manajerial dan penguatan sistem kerja yang transparan dan terdokumentasi dengan baik.
2. Manajemen perlu mendorong sikap keterbukaan dari para pimpinan untuk tidak hanya menerima kritik, tetapi juga secara aktif menunjukkan kesediaan untuk belajar dari kritik tersebut. Budaya organisasi yang mendukung feedback dua arah dan refleksi diri secara rutin akan memperkuat dimensi ini.
3. Perlu adanya peningkatan kesadaran di kalangan pimpinan untuk lebih menghargai kontribusi tim dan tidak mencari sorotan atas keberhasilan pribadi.

Strategi manajerial yang bisa dilakukan termasuk penerapan sistem penghargaan berbasis tim dan promosi nilai kolaborasi.

4. Pimpinan perlu dilatih untuk lebih terbuka terhadap kelemahan diri serta mampu mengekspresikan emosi dan kepedulian secara tulus kepada karyawan. Ini bisa didukung melalui program coaching dan pengembangan kepemimpinan berbasis empati.
5. Diperlukan langkah-langkah konkret agar pimpinan lebih menekankan pentingnya memperhatikan kepentingan bersama, bukan hanya tanggung jawab individu. Penanaman visi jangka panjang organisasi dan pembekalan tentang kepemimpinan berkelanjutan dapat menjadi bagian dari strategi pengembangan ini.

Dengan memperhatikan dan menindaklanjuti area-area tersebut, diharapkan kualitas kepemimpinan yang melayani dalam organisasi dapat semakin meningkat dan pada akhirnya mampu memperkuat komitmen afektif karyawan, yang berdampak langsung pada kinerja dan loyalitas terhadap perusahaan.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pendekatan kuantitatif dengan kuesioner hanya menggambarkan data secara umum dan tidak menggali makna mendalam dari pengalaman karyawan. Kedua, penelitian dilakukan hanya pada satu perusahaan dengan jumlah sampel terbatas, serta

menggunakan teknik *purposive sampling*, yang membatasi generalisasi hasil. Ketiga, pengisian kuisisioner dilakukan tanpa pengawasan selama proses pengisian kuesioner, karena pengumpulan data dilakukan dari jarak jauh tanpa kehadiran langsung peneliti. Keempat Kuesioner tidak secara eksplisit mengarahkan responden untuk menilai satu sosok pemimpin tertentu (misalnya atasan langsung), melainkan bersifat umum terhadap pimpinan perusahaan.

#### **5.4. Saran untuk Peneliti Selanjutnya**

Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penyaringan responden secara lebih ketat, khususnya terkait status karyawan, agar hanya melibatkan karyawan tetap yang relevan. Penilaian terhadap pimpinan juga sebaiknya diarahkan secara spesifik kepada atasan langsung untuk menghindari bias persepsi. Selain itu, penelitian di masa mendatang dapat melibatkan jumlah sampel yang lebih besar dan mencakup beberapa perusahaan agar hasilnya lebih representatif. Terakhir penelitian selanjutnya dapat menggunakan sampel pada perusahaan/organisasi non-profit seperti rumah sakit atau lembaga publik lainnya untuk relevansi penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Doghan, M. A. (2022). THE INFLUENCE OF HUMAN RESOURCE PRACTICES ON THE EMPLOYEE COMMITMENT AND PERFORMANCE. *Polish Journal of Management Studies*, 25(1), 27–40. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.25.1.02>
- Alafeshat, R., & Tanova, C. (2019). Servant leadership style and high-performance work system practices: Pathway to a sustainable jordanian airline industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22). <https://doi.org/10.3390/su11226191>
- AlKahtani, N. S., Iqbal, S., Sohail, M., Sheraz, F., Jahan, S., Anwar, B., & Haider, S. A. (2021). Impact of employee empowerment on organizational commitment through job satisfaction in four and five stars hotel industry. *Management Science Letters*, 813–822. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.022>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. In *JOURNAL OF VOCATIONAL BEHAVIOR* (Vol. 49).
- Arshad, R., Tajuddin, N., Azman, A. M., & Rashidin, R. (2023). The Relationship between Servant Leadership and Work Performance: Self Efficacy, Justice and Commitment as Mediators. *Jurnal Pengurusan*, 68(2023). <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2023-68-03>
- Awee, A., Cheah, W.-Y., Cheng, C.-N., Hong, K.-S., Ling, L.-B., & Tan, M.-C. (2014). Effect of Servant Leadership on Affective Commitment among Hotel Employees. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(11). [www.ijsrp.org](http://www.ijsrp.org)
- Bingham, G. D. (2017). *PERSONAL POWER AND TRUST AS MEDIATORS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVANT LEADERSHIP AND AFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT*. [https://nsuworks.nova.edu/hsbe\\_etd](https://nsuworks.nova.edu/hsbe_etd)
- Dahleez, K. A., Aboramadan, M., & Bansal, A. (2021). Servant leadership and affective commitment: the role of psychological ownership and person–organization fit. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(2), 493–511. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2020-2105>

- Gede, I., Kamanjaya, H., Supartha, W. G., & Dewi, I. A. M. (2017). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar)*.
- Heine, E. C. E., Stouten, J., & Liden, R. C. (2023). Providing Service During a Merger: The Role of Organizational Goal Clarity and Servant Leadership. *Journal of Business Ethics*, 184(3), 627–647. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05162-6>
- Howladar, M. H. R., & Rahman, M. S. (2021). The Influence of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Organizational Commitment. *South East European Journal of Economics and Business*, 16(1), 70–83. <https://doi.org/10.2478/jeb-2021-0006>
- Iqbal, A., Ahmad, M. S., & Nazir, T. (2023). Does servant leadership predict innovative behaviour above and beyond transformational leadership? Examining the role of affective commitment and creative self-efficacy. *Leadership and Organization Development Journal*, 44(1), 34–51. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2022-0016>
- Lu, J., Falahat, M., & Cheah, P. K. (2024). A systematic literature review on the relationship between servant leadership and its team and organizational level outcomes. *Journal of Organizational Change Management*, 37(2), 255–282. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2023-0112>
- Luth'v □, W. A., Adrian, B., Wangi, S., Amalia, R., Effi, E., Salsabila, E., Amri, A., & Luth', W. A. (2022). Strategi pelayanan perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pengguna jasa transformasi kereta api. In *Insight Management Journal* (Vol. 2, Issue 2). <https://journals.insightpub.org/index.php/imj>
- McCune Stein, A., & Ai Min, Y. (2019). The dynamic interaction between high-commitment HRM and servant leadership: A social exchange perspective. *Management Research Review*, 42(10), 1169–1186. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2018-0083>
- Mcquade, K. E., Harrison, C., & Tarbert, H. (2021). Systematically reviewing servant leadership. In *European Business Review* (Vol. 33, Issue 3, pp. 465–490). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/EBR-08-2019-0162>
- Mesfin, S. (2023). The effect of servant leadership on the organizational citizenship

- behavior of instructors in public universities in Amhara region. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2288711>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Natoen, Dkk., (2018), Faktor-Faktor Demografi Yang Berdampak Terhadap Kepatuhan Wp Badan (Ukm) Di Kota Palembang, Jurnal Riset Terapan Akuntansi Politeknik Negeri Sriwijaya, Vol.2 No. 2.
- Ngah, N. S., Abdullah, N. L., Mohd Suki, N., & Kasim, M. A. (2023). Does servant leadership affect organisational citizenship behaviour? Mediating role of affective commitment and moderating role of role identity of young volunteers in non-profit organisations. *Leadership and Organization Development Journal*, 44(6), 681–701. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2022-0484>
- Oraibi, B. A. M., Bawazir, A. A., & Emam, A. S. M. (2025). Keeping Pace with the Generations! Quantitative Job Insecurity and Retention in Gen Z Workers: The Mediating Roles of Affective Commitment and Psychological Empowerment. *International Review of Management and Marketing*, 15(1), 17–30. <https://doi.org/10.32479/irmm.17298>
- Prof. Adjunct. Dr. Marniati, S. . M. K. (2020). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Rahayu, M., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Sidik Nusannas, I., Mutmainnah, D., & Kusdano Waskito, S. (2020). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN KOMPETENSI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DI UNIVERSITAS SWASTA*. 11(2), 377.
- Sahir, Syafrida H., (2022), Metodologi Penelitian, Penerbit Kbm Indonesia.
- Setyaningrum, R. P., & Setyaningrum, R. P. (2017). Relationship between Servant Leadership in Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour and Customer Satisfaction. In *European Research Studies Journal: Vol. XX*.
- Stephen Eka Sapengga. (2016). *Jurnal 11 PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP*.
- Sugiono Bandung. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF,*

*DAN R&D* (PROF. DR. SUGIYONO (ed.); II). ALFABETA.  
www.cvalfabeta.com

Teguh Setiadi, M., Sofi, I., Haryadi, D., & Management, P. (2023). Dynamic capability of servant leadership as a triggering factor for organizational commitment and employee performance. In *IJAFIBS* (Vol. 11, Issue 2). www.ijafibs.pelnus.ac.id

Van Dierendonck, D., Sousa, M., Gunnarsdóttir, S., Bobbio, A., Hakanen, J., Pircher Verdorfer, A., Duyan, E. C., & Rodriguez-Carvajal, R. (2017). The cross-cultural invariance of the servant leadership survey: A comparative study across eight countries. *Administrative Sciences*, 7(2). <https://doi.org/10.3390/admsci7020008>

Wiyono. (2020a). Merancang Penelitian Bisnis dengan alat SPSS 25 & SmartPLS 3.2.8 (Edisi Kedua).UPP STIM YKPN.

## LAMPIRAN

### LAMPIRAN I :KUESIONER



**FAKULTAS BISNIS  
DAN EKONOMIKA**  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Nomor: 658/Pen/I  
Lamp. : -  
Hal : Ijin Penelitian, Penyebaran Kuesioner

13 Mei 2025

Kepada Yth.  
Pimpinan CV. Permata Persada Nugraha  
JL. Ikan Raya Kel. Muara Fajar Kec. Rumbai Kota Pekanbaru, Kota Pekanbaru

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul **"Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Afektif"** yang dilakukan oleh mahasiswa kami dengan identitas:

Nama : Septen Jei Owen Surbakti  
No Mahasiswa/Prodi: 210326553/Manajemen  
No Handphone : 081360923669

Kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan Ijin Penelitian kepada mahasiswa tersebut untuk mendapatkan data yang diperlukan.

#### 1. Penyebaran Kuesioner

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa ini merupakan karya ilmiah yang memiliki tujuan dan sifat keilmuan. Oleh karenanya tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan.

Atas perhatian dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Dekan,  


Wenefrida Mahestu N. Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

#### Alamat

Kampus III Gedung Bonaventura  
Jalan Babarsari 43 Yogyakarta 55281

#### URL

<https://fbe.uajy.ac.id>

#### Kontak

Telepon : +62-274-487711 ext. 3120, 3127  
Fax : +62-274-485227  
Surel : [fbe@uajy.ac.id](mailto:fbe@uajy.ac.id)



## BAGIAN I : KARAKTERISTIK RESPONDEN

Perkenalkan nama saya Septen Jei Owen Surbakti, mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tentang "Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Afektif di CV. Permata Persada Nugraha"

Saya mohon kesediaan saudara/i untuk mengisi kuisisioner berikut. Hasil atau data pengisian kuisisioner berikut. Hasil atau data pengisian kuisisioner akan digunakan untuk kepentingan akademik dan perkuliahan sehingga akan dijaga kerahasiaannya. Terima kasih atas kesediaan saudara/i dalam mengisi kuisisioner

1. Jenis Kelamin :
  - a. Laki – laki
  - b. Perempuan
2. Usia Anda saat ini :
  - a. 21 – 34 tahun
  - b. 35 – 49 tahun
  - c. >49 tahun
3. Tingkat Pendidikan :
  - a. SLTA/Sederajat/Dibawahnya
  - b. Diploma (D1 – D4)
  - c. Sarjana (S1)
  - d. Pasca Sarjana (S2-S3)
4. Lama Bekerja
  - a. 3 – 5 tahun
  - b. 6 – 10 tahun

c. 11 – 15 tahun

d. > 15 tahun



## BAGIAN II : KUESIONER PENELITIAN

### Kuisisioner Penelitian

Isilah pernyataan berikut sesuai dengan keadaan yang Anda alami saat ini.

Klik tanda bulat (o) yang sesuai dengan keadaan yang Anda alami.

Keterangan :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Cukup Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

### *Empowerment*

| NO | PERNYATAAN                                                                                             | STS | TS | CS | S | SS |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1  | Pemimpin saya memberikan informasi yang diperlukan agar saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik. |     |    |    |   |    |
| 2  | Pemimpin saya mendukung saya untuk mengembangkan potensi yang saya miliki.                             |     |    |    |   |    |
| 3  | Pemimpin saya membantu saya dalam proses pengembangan diri.                                            |     |    |    |   |    |
| 4  | Pemimpin saya mendorong timnya untuk mengemukakan gagasan-gagasan baru.                                |     |    |    |   |    |
| 5  | Pemimpin saya memberi saya kewenangan untuk mengambil keputusan yang mendukung kelancaran tugas.       |     |    |    |   |    |
| 6  | Pemimpin saya sering memberi kesempatan kepada saya untuk belajar keterampilan baru.                   |     |    |    |   |    |

### *Humility*

| NO | PERNYATAAN                                            | STS | TS | CS | S | SS |
|----|-------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1  | Manajer saya bersedia belajar ketika menerima kritik. |     |    |    |   |    |

|   |                                                                                     |  |  |  |  |  |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 2 | Manajer saya terbuka terhadap sudut pandang dan opini yang berbeda dari orang lain. |  |  |  |  |  |
| 3 | Ketika mendapatkan kritik, atasan saya berusaha mengambil pelajaran darinya.        |  |  |  |  |  |

### *Standing Back*

| NO | PERNYATAAN                                                                                                     | STS | TS | CS | S | SS |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1  | Manajer saya tidak mencari sorotan dan lebih memilih memberi apresiasi kepada orang lain.                      |     |    |    |   |    |
| 2  | Manajer saya tidak mencari pengakuan atas kontribusinya terhadap orang lain.                                   |     |    |    |   |    |
| 3  | Manajer saya tampak lebih senang ketika rekan kerjanya berhasil daripada ketika ia sendiri meraih keberhasilan |     |    |    |   |    |

### *Stewardship*

| NO | PERNYATAAN                                                                     | STS | TS | CS | S | SS |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1  | Manajer saya menekankan pentingnya memperhatikan kepentingan bersama.          |     |    |    |   |    |
| 2  | Manajer saya memiliki pandangan jangka panjang tentang tujuan organisasi.      |     |    |    |   |    |
| 3  | Manajer saya menekankan pentingnya tanggung jawab sosial dalam pekerjaan kami. |     |    |    |   |    |

### *Authenticity*

| NO | PERNYATAAN                                                                                | STS | TS | CS | S | SS |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1  | Manajer saya tidak menutupi kelemahan atau keterbatasannya.                               |     |    |    |   |    |
| 2  | Manajer saya sering menunjukkan kepedulian terhadap hal-hal yang terjadi di sekelilingnya |     |    |    |   |    |
| 3  | Manajer saya menunjukkan emosi dan perasaannya secara jujur kepada anggota tim.           |     |    |    |   |    |

**Komitmen Afektif**

| NO | PERNYATAAN                                                                              | STS | TS | CS | S | SS |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1  | Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karier saya dengan organisasi ini.            |     |    |    |   |    |
| 2  | Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri. |     |    |    |   |    |
| 3  | Saya tidak merasakan rasa "kepemilikan" yang kuat terhadap organisasi saya. (R)         |     |    |    |   |    |
| 4  | Saya tidak merasa "terikat secara emosional" dengan organisasi ini. (R)                 |     |    |    |   |    |
| 5  | Saya tidak merasa seperti "bagian dari keluarga" di organisasi saya. (R)                |     |    |    |   |    |
| 6  | Organisasi ini memiliki banyak arti pribadi bagi saya                                   |     |    |    |   |    |

**Terima Kasih atas partisipan Anda tentang Penelitian "Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Afektif di CV.Permata Persada Nugraha".**

## LAMPIRAN II : DATA PENELITIAN

| No | Jenis Kelamin | Usia | Pendidikan | Lama Bekerja | Emp.1 | Emp.2 | Emp.3 | Emp.4 | Emp.5 | Emp.6 | Hum.1 |
|----|---------------|------|------------|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1  | 1             | 2    | 2          | 2            | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     |
| 2  | 1             | 2    | 1          | 2            | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     |
| 3  | 2             | 1    | 1          | 1            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 4  | 1             | 2    | 2          | 2            | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 5  | 1             | 1    | 2          | 1            | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     | 1     |
| 6  | 1             | 2    | 1          | 2            | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     | 5     | 1     |
| 7  | 2             | 2    | 1          | 2            | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| 8  | 1             | 1    | 3          | 1            | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 9  | 1             | 1    | 1          |              | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 1  | 1             | 2    | 3          | 3            | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     |
| 11 | 1             | 2    | 2          | 2            | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 12 | 2             | 1    | 2          | 1            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 13 | 1             | 2    | 3          | 2            | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     |
| 14 | 1             | 1    | 2          | 1            | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     |
| 15 | 1             | 1    | 3          | 1            | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 16 | 1             | 1    | 3          | 1            | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 17 | 2             | 1    | 3          | 1            | 1     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     |
| 18 | 1             | 1    | 1          | 1            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 3     |
| 19 | 1             | 1    | 2          | 1            | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     | 1     |
| 2  | 1             | 2    | 3          | 2            | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 21 | 2             | 2    | 1          | 2            | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 4     |
| 22 | 2             | 2    | 3          | 2            | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 1     | 1     |
| 23 | 1             | 1    | 3          | 1            | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     | 1     | 1     |
| 24 | 1             | 3    | 4          | 4            | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| 25 | 1             | 1    | 3          | 1            | 1     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 1     |
| 26 | 2             | 1    | 3          | 1            | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 5     | 4     |
| 27 | 2             | 2    | 3          | 2            | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 28 | 1             | 1    | 2          | 1            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 29 | 1             | 1    | 2          | 1            | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 30 | 2             | 2    | 4          | 2            | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 31 | 1             | 1    | 2          | 1            | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     |
| 32 | 1             | 2    | 2          | 2            | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 33 | 2             | 1    | 3          | 1            | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     |
| 34 | 1             | 1    | 1          |              | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 35 | 1             | 2    | 3          | 2            | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 36 | 2             | 1    | 1          | 1            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 37 | 2             | 1    | 3          | 1            | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 38 | 1             | 1    | 3          | 1            | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 39 | 2             | 2    | 3          | 1            | 1     | 2     | 1     | 1     | 1     | 2     | 1     |
| 40 | 2             | 1    | 3          | 1            | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 41 | 2             | 3    | 3          | 3            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 42 | 1             | 1    | 3          | 1            | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     |
| 43 | 1             | 1    | 3          | 1            | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 44 | 2             | 1    | 1          | 1            | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 45 | 2             | 3    | 4          | 4            | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     |
| 46 | 1             | 1    | 3          | 1            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 47 | 2             | 1    | 3          | 2            | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 48 | 2             | 2    | 3          | 2            | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     |
| 49 | 1             | 2    | 1          | 2            | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     |

| Hum.2 | Hum.3 | Sta.1 | Sta.2 | Sta.3 | Ste.1 | Ste.2 | Ste.3 | Aut.1 | Aut.2 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 5     | 5     | 3     | 4     | 3     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     | 1     | 1     | 2     |
| 1     | 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     |
| 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 1     | 2     | 3     | 3     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     | 1     |
| 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 1     | 1     | 1     | 1     |
| 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 2     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     |
| 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 2     | 2     |
| 2     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     |
| 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     |
| 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     |
| 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     |
| 4     | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     |
| 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     | 2     |
| 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 4     |
| 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 1     |

| Aut.3 | Kom.1 | Kom.2 | Kom.3 | Kom.4 | Kom.5 | Kom.6 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 5     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     |
| 2     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     |
| 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 1     |
| 2     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 2     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     |
| 5     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     |
| 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     |
| 2     | 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 2     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 1     | 1     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     |
| 2     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 2     | 1     | 2     | 1     | 1     | 2     | 2     |
| 4     | 3     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     |
| 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     | 2     |
| 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 4     | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     |
| 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     |
| 2     | 1     | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |

### LAMPIRAN III : PENGUJIAN INSTRUMEN

#### Validitas dan Realibilitas : Empowerment

Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 49 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 49 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .986             | 6          |

##### Item Statistics

|       | Mean | Std. Deviation | N  |
|-------|------|----------------|----|
| Emp.1 | 2.84 | 1.477          | 49 |
| Emp.2 | 3.04 | 1.607          | 49 |
| Emp.3 | 3.14 | 1.414          | 49 |
| Emp.4 | 3.39 | 1.730          | 49 |
| Emp.5 | 3.63 | 1.537          | 49 |
| Emp.6 | 3.78 | 1.490          | 49 |

##### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Emp.1 | 16.98                      | 56.229                         | .991                             | .980                             |
| Emp.2 | 16.78                      | 55.053                         | .953                             | .983                             |
| Emp.3 | 16.67                      | 58.016                         | .944                             | .984                             |
| Emp.4 | 16.43                      | 53.208                         | .957                             | .983                             |
| Emp.5 | 16.18                      | 56.028                         | .955                             | .983                             |
| Emp.6 | 16.04                      | 57.248                         | .927                             | .985                             |

## Validitas dan Reabilitas : Humility

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 49 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 49 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .971             | 3          |

### Item Statistics

|       | Mean | Std. Deviation | N  |
|-------|------|----------------|----|
| Hum.1 | 3.00 | 1.541          | 49 |
| Hum.2 | 3.47 | 1.386          | 49 |
| Hum.3 | 3.61 | 1.397          | 49 |

### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Hum.1 | 7.08                       | 7.410                          | .944                             | .955                             |
| Hum.2 | 6.61                       | 8.326                          | .932                             | .961                             |
| Hum.3 | 6.47                       | 8.213                          | .942                             | .954                             |

## Validitas dan Reabilitas : Standing Back

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 49 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 49 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .971             | 3          |

### Item Statistics

|       | Mean | Std. Deviation | N  |
|-------|------|----------------|----|
| Sta.1 | 2.92 | 1.470          | 49 |
| Sta.2 | 3.24 | 1.562          | 49 |
| Sta.3 | 3.43 | 1.458          | 49 |

### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Sta.1 | 6.67                       | 8.599                          | .965                             | .939                             |
| Sta.2 | 6.35                       | 8.273                          | .932                             | .964                             |
| Sta.3 | 6.16                       | 8.931                          | .921                             | .970                             |

## Validitas dan Reabilitas : Stewardship

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 49 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 49 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .975             | 3          |

### Item Statistics

|       | Mean | Std. Deviation | N  |
|-------|------|----------------|----|
| Ste.1 | 2.86 | 1.458          | 49 |
| Ste.2 | 3.35 | 1.466          | 49 |
| Ste.3 | 3.65 | 1.588          | 49 |

### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Ste.1 | 7.00                       | 8.833                          | .976                             | .942                             |
| Ste.2 | 6.51                       | 9.088                          | .926                             | .977                             |
| Ste.3 | 6.20                       | 8.291                          | .941                             | .969                             |

### Validitas dan Reabilitas : Authenticity

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 49 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 49 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .970             | 3          |

#### Item Statistics

|       | Mean | Std. Deviation | N  |
|-------|------|----------------|----|
| Aut.1 | 2.92 | 1.441          | 49 |
| Aut.2 | 3.43 | 1.354          | 49 |
| Aut.3 | 3.43 | 1.486          | 49 |

#### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Aut.1 | 6.86                       | 7.625                          | .955                             | .940                             |
| Aut.2 | 6.35                       | 8.231                          | .932                             | .959                             |
| Aut.3 | 6.35                       | 7.565                          | .921                             | .966                             |

## Validitas dan Reabilitas : Komitmen Afektif

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 49 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 49 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .990             | 6          |

### Item Statistics

|       | Mean | Std. Deviation | N  |
|-------|------|----------------|----|
| Kom.1 | 2.90 | 1.432          | 49 |
| Kom.2 | 2.94 | 1.506          | 49 |
| Kom.3 | 3.06 | 1.547          | 49 |
| Kom.4 | 3.24 | 1.548          | 49 |
| Kom.5 | 3.71 | 1.500          | 49 |
| Kom.6 | 3.82 | 1.509          | 49 |

### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Kom.1 | 16.78                      | 55.261                         | .968                             | .988                             |
| Kom.2 | 16.73                      | 54.074                         | .975                             | .987                             |
| Kom.3 | 16.61                      | 53.784                         | .959                             | .989                             |
| Kom.4 | 16.43                      | 54.292                         | .931                             | .991                             |
| Kom.5 | 15.96                      | 54.248                         | .970                             | .988                             |
| Kom.6 | 15.86                      | 53.708                         | .992                             | .986                             |

## LAMPIRAN IV : ANALISIS PERSENTASE

### Frequencies Table

#### Jenis Kelamin

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-laki | 30        | 61.2    | 61.2          | 61.2               |
|       | Perempuan | 19        | 38.8    | 38.8          | 100.0              |
|       | Total     | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Usia

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 21 - 34 tahun | 28        | 57.1    | 57.1          | 57.1               |
|       | 35 - 49 tahun | 18        | 36.7    | 36.7          | 93.9               |
|       | > 49 tahun    | 3         | 6.1     | 6.1           | 100.0              |
|       | Total         | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Pendidikan

|       |                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | SLTA/Sederajat/Dibawahnya | 11        | 22.4    | 22.4          | 22.4               |
|       | Diploma (D1 - D4)         | 11        | 22.4    | 22.4          | 44.9               |
|       | Sarjana (s1)              | 24        | 49.0    | 49.0          | 93.9               |
|       | Pasca Sarjana (S2 - S3)   | 3         | 6.1     | 6.1           | 100.0              |
|       | Total                     | 49        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Lama Bekerja**

|         |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3 - 5 tahun   | 26        | 53.1    | 55.3          | 55.3               |
|         | 6 - 10 tahun  | 17        | 34.7    | 36.2          | 91.5               |
|         | 11 - 15 tahun | 2         | 4.1     | 4.3           | 95.7               |
|         | > 15 tahun    | 2         | 4.1     | 4.3           | 100.0              |
|         | Total         | 47        | 95.9    | 100.0         |                    |
| Missing | System        | 2         | 4.1     |               |                    |
| Total   |               | 49        | 100.0   |               |                    |



## LAMPIRAN V : ANALISIS DESKRIPTIF

### Descriptives

#### Descriptive Statistics

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| Emp.1              | 49 | 1       | 4       | 2.84 | 1.477          |
| Emp.2              | 49 | 1       | 5       | 3.04 | 1.607          |
| Emp.3              | 49 | 1       | 5       | 3.14 | 1.414          |
| Emp.4              | 49 | 1       | 5       | 3.39 | 1.730          |
| Emp.5              | 49 | 1       | 5       | 3.63 | 1.537          |
| Emp.6              | 49 | 1       | 5       | 3.78 | 1.490          |
| Valid N (listwise) | 49 |         |         |      |                |

#### Descriptive Statistics

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| Hum.1              | 49 | 1       | 5       | 3.00 | 1.541          |
| Hum.2              | 49 | 1       | 5       | 3.47 | 1.386          |
| Hum.3              | 49 | 1       | 5       | 3.61 | 1.397          |
| Valid N (listwise) | 49 |         |         |      |                |

#### Descriptive Statistics

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| Sta.1              | 49 | 1       | 5       | 2.92 | 1.470          |
| Sta.2              | 49 | 1       | 5       | 3.24 | 1.562          |
| Sta.3              | 49 | 1       | 5       | 3.43 | 1.458          |
| Valid N (listwise) | 49 |         |         |      |                |

**Descriptive Statistics**

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| Ste.1              | 49 | 1       | 4       | 2.86 | 1.458          |
| Ste.2              | 49 | 1       | 5       | 3.35 | 1.466          |
| Ste.3              | 49 | 1       | 5       | 3.65 | 1.588          |
| Valid N (listwise) | 49 |         |         |      |                |

**Descriptive Statistics**

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| Aut.1              | 49 | 1       | 5       | 2.92 | 1.441          |
| Aut.2              | 49 | 1       | 5       | 3.43 | 1.354          |
| Aut.3              | 49 | 1       | 5       | 3.43 | 1.486          |
| Valid N (listwise) | 49 |         |         |      |                |

**Descriptive Statistics**

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| Kom.1              | 49 | 1       | 5       | 2.90 | 1.432          |
| Kom.2              | 49 | 1       | 5       | 2.94 | 1.506          |
| Kom.3              | 49 | 1       | 5       | 3.06 | 1.547          |
| Kom.4              | 49 | 1       | 5       | 3.24 | 1.548          |
| Kom.5              | 49 | 1       | 5       | 3.71 | 1.500          |
| Kom.6              | 49 | 1       | 5       | 3.82 | 1.509          |
| Valid N (listwise) | 49 |         |         |      |                |

## LAMPIRAN VI : ANALISIS REGRESI

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered                                                          | Variables Removed | Method |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | Authticity, Standing back, Humility, Stewardhsip, Empowerment <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: Komitmen Afektif

b. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .996 <sup>a</sup> | .992     | .991              | .843                       |

a. Predictors: (Constant), Authticity, Standing back, Humility, Stewardhsip, Empowerment

b. Dependent Variable: Komitmen Afektif

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F        | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|----------|-------------------|
| 1     | Regression | 3710.190       | 5  | 742.038     | 1043.231 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 30.585         | 43 | .711        |          |                   |
|       | Total      | 3740.776       | 48 |             |          |                   |

a. Dependent Variable: Komitmen Afektif

b. Predictors: (Constant), Authticity, Standing back, Humility, Stewardhsip, Empowerment

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |               | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)    | -.500                       | .332       |                           | -1.504 | .140 |
|       | Empowerment   | .281                        | .106       | .285                      | 2.659  | .011 |
|       | Humility      | .305                        | .141       | .146                      | 2.159  | .036 |
|       | Standing back | .280                        | .104       | .138                      | 2.698  | .010 |
|       | Stewardhsip   | .555                        | .201       | .277                      | 2.767  | .008 |
|       | Autehticity   | .346                        | .163       | .161                      | 2.125  | .039 |

a. Dependent Variable: Komitmen Afektif

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum | Maximum | Mean  | Std. Deviation | N  |
|----------------------|---------|---------|-------|----------------|----|
| Predicted Value      | 7.09    | 27.66   | 19.67 | 8.792          | 49 |
| Residual             | -1.590  | 1.822   | .000  | .798           | 49 |
| Std. Predicted Value | -1.431  | .909    | .000  | 1.000          | 49 |
| Std. Residual        | -1.886  | 2.161   | .000  | .946           | 49 |

a. Dependent Variable: Komitmen Afektif

## LAMPIRAN VII : TABEL DISTRIBUSI 5%

| Df | 5%    | DF  | 5%    | DF  | 5%    | DF  | 5%    |
|----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|
| 1  | 0.997 | 51  | 0.271 | 101 | 0.194 | 151 | 0.159 |
| 2  | 0.950 | 52  | 0.268 | 102 | 0.193 | 152 | 0.158 |
| 3  | 0.878 | 53  | 0.266 | 103 | 0.192 | 153 | 0.158 |
| 4  | 0.811 | 54  | 0.263 | 104 | 0.191 | 154 | 0.157 |
| 5  | 0.754 | 55  | 0.261 | 105 | 0.190 | 155 | 0.157 |
| 6  | 0.707 | 56  | 0.259 | 106 | 0.189 | 156 | 0.156 |
| 7  | 0.666 | 57  | 0.256 | 107 | 0.188 | 157 | 0.156 |
| 8  | 0.632 | 58  | 0.254 | 108 | 0.187 | 158 | 0.155 |
| 9  | 0.602 | 59  | 0.252 | 109 | 0.187 | 159 | 0.155 |
| 10 | 0.576 | 60  | 0.250 | 110 | 0.186 | 160 | 0.154 |
| 11 | 0.553 | 61  | 0.248 | 111 | 0.185 | 161 | 0.154 |
| 12 | 0.532 | 62  | 0.246 | 112 | 0.184 | 162 | 0.153 |
| 13 | 0.514 | 63  | 0.244 | 113 | 0.183 | 163 | 0.153 |
| 14 | 0.497 | 64  | 0.242 | 114 | 0.182 | 164 | 0.152 |
| 15 | 0.482 | 65  | 0.240 | 115 | 0.182 | 165 | 0.152 |
| 16 | 0.468 | 66  | 0.239 | 116 | 0.181 | 166 | 0.151 |
| 17 | 0.456 | 67  | 0.237 | 117 | 0.180 | 167 | 0.151 |
| 18 | 0.444 | 68  | 0.235 | 118 | 0.179 | 168 | 0.151 |
| 19 | 0.433 | 69  | 0.234 | 119 | 0.179 | 169 | 0.150 |
| 20 | 0.423 | 70  | 0.232 | 120 | 0.178 | 170 | 0.150 |
| 21 | 0.413 | 71  | 0.230 | 121 | 0.177 | 171 | 0.149 |
| 22 | 0.404 | 72  | 0.229 | 122 | 0.176 | 172 | 0.149 |
| 23 | 0.396 | 73  | 0.227 | 123 | 0.176 | 173 | 0.148 |
| 24 | 0.388 | 74  | 0.226 | 124 | 0.175 | 174 | 0.148 |
| 25 | 0.381 | 75  | 0.224 | 125 | 0.174 | 175 | 0.148 |
| 26 | 0.374 | 76  | 0.223 | 126 | 0.174 | 176 | 0.147 |
| 27 | 0.367 | 77  | 0.221 | 127 | 0.173 | 177 | 0.147 |
| 28 | 0.361 | 78  | 0.220 | 128 | 0.172 | 178 | 0.146 |
| 29 | 0.355 | 79  | 0.219 | 129 | 0.172 | 179 | 0.146 |
| 30 | 0.349 | 80  | 0.217 | 130 | 0.171 | 180 | 0.146 |
| 31 | 0.344 | 81  | 0.216 | 131 | 0.170 | 181 | 0.145 |
| 32 | 0.339 | 82  | 0.215 | 132 | 0.170 | 182 | 0.145 |
| 33 | 0.334 | 83  | 0.213 | 133 | 0.169 | 183 | 0.144 |
| 34 | 0.329 | 84  | 0.212 | 134 | 0.168 | 184 | 0.144 |
| 35 | 0.325 | 85  | 0.211 | 135 | 0.168 | 185 | 0.144 |
| 36 | 0.320 | 86  | 0.210 | 136 | 0.167 | 186 | 0.143 |
| 37 | 0.316 | 87  | 0.208 | 137 | 0.167 | 187 | 0.143 |
| 38 | 0.312 | 88  | 0.207 | 138 | 0.166 | 188 | 0.142 |
| 39 | 0.308 | 89  | 0.206 | 139 | 0.165 | 189 | 0.142 |
| 40 | 0.304 | 90  | 0.205 | 140 | 0.165 | 190 | 0.142 |
| 41 | 0.301 | 91  | 0.204 | 141 | 0.164 | 191 | 0.141 |
| 42 | 0.297 | 92  | 0.203 | 142 | 0.164 | 192 | 0.141 |
| 43 | 0.294 | 93  | 0.202 | 143 | 0.163 | 193 | 0.141 |
| 44 | 0.291 | 94  | 0.201 | 144 | 0.163 | 194 | 0.140 |
| 45 | 0.288 | 95  | 0.200 | 145 | 0.162 | 195 | 0.140 |
| 46 | 0.285 | 96  | 0.199 | 146 | 0.161 | 196 | 0.139 |
| 47 | 0.282 | 97  | 0.198 | 147 | 0.161 | 197 | 0.139 |
| 48 | 0.279 | 98  | 0.197 | 148 | 0.160 | 198 | 0.139 |
| 49 | 0.276 | 99  | 0.196 | 149 | 0.160 | 199 | 0.138 |
| 50 | 0.273 | 100 | 0.195 | 150 | 0.159 | 200 | 0.138 |

## LAMPIRAN VIII : SURAT KETERANGAN RISET

Surat Riset dari Perusahaan

### SURAT KETERANGAN RISET PERUSAHAAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Darmenta Barus

Jabatan : Manajer CV. Permata Persada Nugraha

Menerangkan bahwa :

Nama : Septen Jei Owen Surbakti

Dari Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Jurusan Manajemen telah melakukan kegiatan riset berupa penyebaran kuisioner tentang **Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Afektif di CV. Permata Persada Nugraha di Pekanbaru** pada Mei 2025, yang dibutuhkan untuk urgensi penelitian Skripsi dan nantinya akan di aplikasikan dalam perusahaan untuk Kebutuhan CV. Permata Persada Nugraha

Dengan demikian surat keterangan ini dibuat dengan benar, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 14 Mei 2025



Cv. Permata Persada Nugraha

Darmenta Barus