

=====

PENGARUH THINKING STYLE DAN SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MODERASI DENGAN PENERAPAN K3

Riris Rotua Sitorus¹
Netty Laura S²
Ari Soeti Yani³
Muhamad Nur Ichsan⁴

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

Email : riris.sito@gmail.com¹

Email : nettylaura919@yahoo.com²

Email : arisoetiyani@yahoo.co.id³

Email : muhamadnurichsan15@gmail.com⁴

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh thinking style dan servant leadership terhadap kinerja karyawan dengan penerapan dan pengawasan k3 sebagai variable moderating. Metode pengumpulan data menggunakan random sampling. Jumlah data sebesar 72 responden yang diambil melalui kuisioner dengan menggunakan metode analisis data *partial least square (PLS)*. Berdasarkan uji statistik, hasil penelitian menunjukkan bahwa thinking style tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan servant leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penerapan K3 berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Moderasi K3 memperlemah negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan .sedangkan moderasi K3 memperlemah etika kinerja karyawan secara negative dan tidak signifikan.

Kata Kunci: thinking style , servant leadership , kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of thinking style and servant leadership on employee performance by applying and monitoring k3 as a moderating variable. The method of collecting data uses random sampling. The amount of data for 72 respondents was taken through questionnaires using the method of partial least square (PLS) data analysis. Based on the stastic test, the results of the study show that thinking style does not have a significant effect on employee performance, while servant leadership has a positive effect on employee performance. the application of K3 has a positive effect on employee performance. K3 moderation weakens negatively and is not significant towards employee performance while K3 moderation weakens the ethics of negative employee performance and is not significant.

Keywords: thinking style, servant leadership, employee performance

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan di dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik bagi perusahaan tentu di dalamnya harus didukung dan dipengaruhi oleh tindakan peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Perspektif MSDM strategis yang paling mendasar adalah asumsi keberhasilan sebuah kinerja perusahaan dipengaruhi oleh tindakan dan peran manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi tersebut.

Setiap organisasi di dalam perusahaan tentu selalu mempunyai tujuan dan menginginkan adanya suatu keberhasilan dalam usahanya. Suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuannya, harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan perusahaan atau organisasi (Sedarmayanti, 2007). Tanpa kemampuan yang baik dari karyawan, tujuan yang ditetapkan tidak akan pernah tercapai. Hal ini dapat terjadi karena banyak karyawan yang tidak berusaha maksimal dalam pekerjaannya, sehingga target yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai sebagai akibat dari kinerja karyawan yang tidak maksimal

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Rivai (2011).

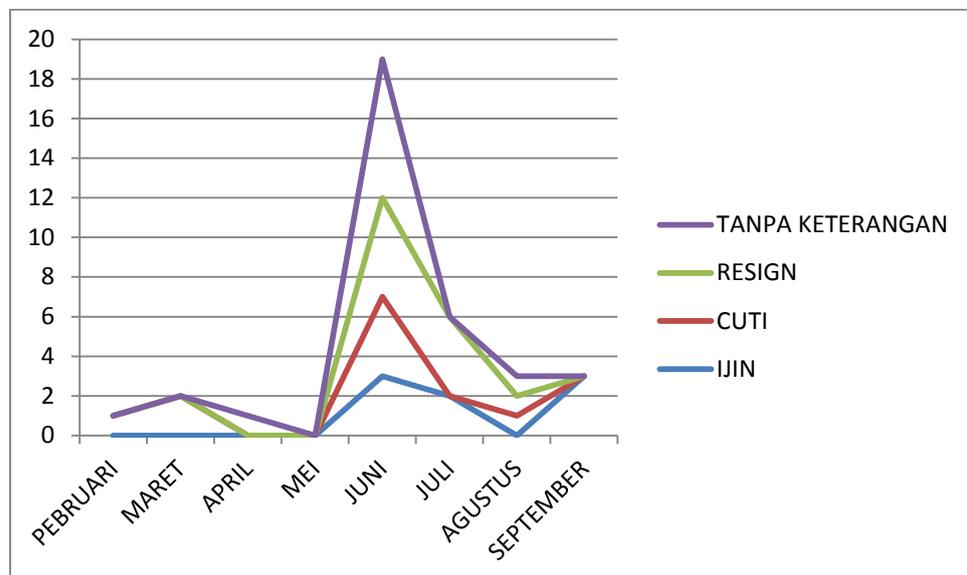
Gaya berpikir merupakan cara yang dipilih seseorang untuk menggunakan kemampuannya (Sternberg, 1997 dalam Santrock, 2004). Sementara Taylor dkk (1977:55) mendefinisikan berpikir sebagai proses penarikan kesimpulan (*Thinking is an inferring process*). Berpikir sebagai proses penarikan kesimpulan dari persoalan yang dipahami yang kemudian mampu menemukan pemecahan persoalan itu sehingga menghasilkan kesimpulan dan temuan baru. Tentunya, penarikan kesimpulan dalam proses berpikir ini dipengaruhi rekayasa dan manipulasi data-data dan atau pengertian-pengertian yang tersimpan dalam long term memori seseorang.

Pemimpin dengan kepemimpinannya memegang peran yang strategis dan menentukan dalam menjalankan roda organisasi, menentukan kinerja suatu lembaga dan bahkan menentukan mati hidup atau pasang surutnya kehidupan suatu bangsa dan negara. Ia merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dibuang atau diabaikan (*sine qua non*) dalam kehidupan suatu organisasi atau suatu bangsa dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Baik atau buruknya kondisi suatu organisasi, bangsa dan negara, banyak ditentukan oleh kualitas pemimpinnya dan kepemimpinan yang dijalankannya.

Keselamatan kerja diartikan sebagai suatu pemikiran atau upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmaniah maupun rohaniah tenaga kerja pada khususnya dan manusia pada umumnya serta hasil karya dan budayanya. Menurut Budiono (2003) keselamatan kerja merupakan ilmu dan penerapan yang terkait dengan mesin, alat, bahan dan proses kerja guna menjamin keselamatan tenaga kerja dan seluruh aset produksi agar terhindar dari kecelakaan

kerja atau kerugian lainnya. Keselamatan kerja merupakan usaha tindakan pengamanan proses produksi, menjamin agar setiap orang yang berada ditempat kerja senantiasa dalam kondisi aman. Keselamatan kerja dapat membantu peningkatan produksi (Suma' mur, 2001:15).Masalah keselamatan kerja merupakan suatu hal yang penting, karenanya dengan lingkungan kerja yang aman, tenang dan tentram maka orang yang bekerja akan bersemangat dan dapat bekerja secara baik sehingga hasil kerjanya memuaskan.

Berdasarkan observasi dan survei dilapangan terhadap beberapa karyawan diperusahaan tersebut khususnya bagian pergudangan, kemudian dilakukan penilaian kinerja melalui absensi bulan januari sampai september 2018. Dari hasil survei yang dilakukan hampir sebagian besar karyawan memebatkan sistem kerja yang ada diperusahaan tersebut karena kurangnya fasilitas libur yang diberikan oleh perusahaan sehingga menyebabkan karyawan tidak masuk kerja pada saat hari – hari tertentu. Dari penjelasan di atas dapat ditunjukkan melalui data di bawah ini;



Grafik 1 : Table Absensi

Fenomena di atas dapat disimpulkan dimana tingkat kesadaran karyawan dan tingkat kedisiplinan karyawan yang kurang terhadap perusahaan sehingga membuat hasil kerjanya maksimal serta mengakibatkan tidak sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan adanya kejadian seperti ini, perusahaan berkomitmen terhadap karyawan dengan hasil kerja yang optimal. Dari grafik di atas menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran disetiap bulannya tidak memenuhi eksptasi perusahaan dan dapat diartikan adanya faktor – faktor tertentu yang menyebabkan tidak tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang atau permasalahan tersebut, Penelitian ini dilakukan dikarenakan di dalam perusahaan banyak terjadi kesalahan dalam dalam pekerjaannya dalam hal komunikasi maupun kinerja karyawan.

Rumusan masalah sebagai berikut; apakah thinking style berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, apakah servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, apakah K3 berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja, apakah moderasi K3 mampu memperkuat atau memperllemah pengaruh thinking style terhadap kinerja, apakah moderasi K3 mampu memperkuat atau memperllemah pengaruh servant leadership terhadap kinerja

LITERATURE RIVIEW DAN HIPOTESIS

Pengaruh Thinking Style Terhadap Kinerja Karyawan

Dessler (2009) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Hal ini didukung pula oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Hartog (2003), Diaz (2004). Jadi untuk hipotesis pertama menunjukkan pengaruh yang signifikan thinking style terhadap kinerja karyawan. H₁: Thinking style berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang melayani memiliki kelebihan karena hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan pengikut (*followers*) berorientasi pada sifat melayani dengan standar moral spiritual. Pemimpin-pelayan mempunyai tanggung jawab untuk melayani kepentingan pengikut agar mereka menjadi lebih sejahtera, sebaliknya para pengikut memiliki komitmen penuh dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dan keberhasilan pemimpin. Kepemimpinan yang melayani dapat diterapkan pada semua bidang profesi, organisasi, lembaga, perusahaan (bisnis) dan pemerintahan karena pelayanan bersifat universal.

Hal ini didukung pula oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Affey & Hussain (2012). Jadi untuk hipotesis kedua menunjukkan pengaruh yang signifikan servant leadership terhadap kinerja karyawan. H₂: Servant leadership berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh K3 Terhadap Kinerja Karyawan

Keselamatan kerja adalah rangkaian usaha untuk menciptakan suasana kerja yang aman dan tentram bagi para karyawan yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Berdasarkan pendapat para ahli di atas mengenai keselamatan kerja, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa keselamatan kerja adalah upaya dari suatu perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang aman dan tentram bagi para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut, serta upaya untuk mencegah bahaya yang dapat mengancam keselamatan karyawan saat bekerja.

Hal ini didukung pula oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Philips & Koch (2004). Jadi untuk hipotesis ketiga menunjukkan pengaruh yang signifikan K3 terhadap kinerja karyawan. H₃: K3 berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Moderasi K3 Mampu Memperkuat Pengaruh Thinking Style Terhadap Kinerja Karyawan.

Keselamatan kerja adalah suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmaniah maupun rohaniah tenaga kerja pada khususnya, dan manusia pada umumnya, hasil karya dan budaya untuk menuju masyarakat adil dan makmur.

Hal ini didukung pula oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Tappura (2017). Jadi untuk hipotesis keempat menunjukkan K3 mampu memperkuat pengaruh thinking style terhadap kinerja karyawan. H₄: Moderasi K3 mampu memperkuat pengaruh thinking style terhadap Kinerja Karyawan.

Apakah Moderasi K3 Mampu Memperkuat Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan

Keselamatan kerja sebagai suatu kondisi fisiologis-fisikal dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan. keselamatan kerja merujuk pada perlindungan terhadap kesejahteraan fisik seseorang terhadap cedera yang terkait dengan pekerjaan.

Pemimpin-pelayan berorientasi pada pelayanan, bukan untuk mencari pujian atau penghormatan diri. Sikap melayani terutama ditujukan untuk mereka yang paling membutuhkan pelayanan. Ia harus berpihak kepada mereka yang secara sosial ekonomi, pendidikan dan sosial budaya membutuhkan pelayanan lebih besar. Pelayanan sejati didorong oleh rasa cinta kasih, bukan untuk mencari popularitas atau mendapatkan pamrih tertentu. Pelayanan sejati adalah buah dari cinta kasih. Pada era otonomi daerah, setiap daerah berusaha memperjuangkan kenaikan anggaran belanja daerahnya. Hipotesis kelima menunjukkan K3 mampu memperkuat pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan. H₅: Moderasi K3 mampu memperkuat pengaruh servant leadership terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT Kemas Indah Maju karena di perusahaan tersebut mengalami banyak karyawan yang kinerjanya menurun dalam hal tidak disiplinnya dalam bekerja yang dapat mengakibatkan produktivitas perusahaan menurun.

Obyek penelitian ini adalah thinking style dan servant leadership terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi K3 pada PT. Kemas Indah Maju.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono (2013 : 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 72 yaitu seluruh karyawan PT. Kemas Indah Maju.

Sampel merupakan suatu bagian kecil dari anggota populasi yang di ambil berdasarkan prosedur tertentu sehingga bagian tersebut dapat mewakili populasinya.

Berdasarkan populasi diatas diambil sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel dimana semua anggota

populasi digunakan sebagai sampel. Dari teknik sampling tersebut jumlah anggota sampel 72 karyawan yaitu seluruh pegawai PT. Kemas Indah Maju Bagian Pergudangan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif, sedangkan untuk sumber untuk sumber data diantaranya adalah ;

1. Data Primer

Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti, baik dari objek individual (responden) maupun dari suatu instansi yang dengan sengaja melakukan pengumpulan data dari instansi-instansi atau badan lainnya untuk keperluan penelitian dari pengguna”. Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden yang berisi tentang pendapat atau penilaian mereka akan thinking style, servant leadership dan K3 yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Kemas Indah Maju.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data. Sumber data sekunder ini dapat berupa hasil pengolahan lebih lanjut dari data primer yang disajikan dalam bentuk lain atau dari orang lain (Sugiyono, 2012:225). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumentasi PT Kemas Indah Maju yaitu absensi, jurnal, buku, penelitian terdahulu.

Metode pengumpulan Data

Dalam metode pengumpulan data yang dipergunakan pada penelitian ini adalah :

1. Penelitian Lapangan

a. Observasi

Yaitu mengumpulkan data-data melalui pengamatan objek penelitian langsung untuk mengetahui keadaan yang sesungguhnya.

b. Kuesioner

Yaitu memberikan angket daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis dan mudah di pahami serta bersifat tertutup, artinya jawaban pertanyaan sudah disediakan terlebih dahulu dan responden tidak diberikan kesempatan untuk memberikan jawaban lain.

2. Studi Pustaka

Pengumpulan data-data informasi dan teori-teori yang relevan dari literatur, surat kabar dan jurnal penelitian terdahulu untuk pendukung analisis dan pemecahan masalah

Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menyajikan data dari tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan Sugiyono (2012:206). Metode analisis data menggunakan *StructuralEquation ModelingPartial Least Square(SEM-PLS)* dengan menggunakan *software*

SmartPLS versi 3. Tahapan perhitungan PLS menggunakan 2 model yaitu Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Pengujian Model Struktural (*Inner Model*).

Model Pengukuran (Outer Model)

Uji Validitas

Outer model adalah hubungan antara indikator dengan konstruksinya. Evaluasi awal atau pengujian pengukuran model bersifat reflektif yaitu dengan *convergent validity*. Evaluasi *convergent validity* dimulai dengan melihat item reliability (*indicator validitas*) yang ditunjukkan oleh nilai *loading factor*. Nilai *loading factor* kurang dari 0,5 akan dihilangkan dalam model Yamin (2011) dan bila nilai *loading factor* lebih dari 0,5 maka memiliki validitas yang baik. Untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup menurut Chin (2007). Uji signifikansi *loading factor* dapat dilakukan dengan t statistic atau p value, bila nilai t statistik lebih dari 1,96 dan p value < 0,05 maka memiliki validitas signifikan.

Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama Sugiyono (2012:121). Uji reliabilitas dilakukan pada *outer model*;

a. Composite Reliability

Data yang memiliki *composite reliability* > 0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi.

b. Cronbach Alpha

Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai diharapkan > 0.7 untuk semua konstruk.

c. Average Variance Extracted (AVE) Nilai AVE yang diharapkan > 0.5.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Analisa *inner model* dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Evaluasi *inner model* dapat dilihat dari beberapa indikator meliputi :

Pengujian Hipotesis

Pengujian ini meliputi nilai signifikansi tiap koefisien jalur yang menyatakan ada pengaruh (signifikan) atau tidak ada pengaruh (non signifikan) antar konstruk. Pengujian model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis antara variabel penelitian dapat dilihat dari nilai P value dan T statistic. Bila nilai T statistic > 1,96 maka pengaruhnya signifikan atau bila P value < 0,05 pengaruhnya signifikan.

Koefisien determinasi (R²)

Pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen Ghazali (2011:97). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Ghazali menambahkan setiap tambahan satu variabel independen, maka R² pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Sehingga banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai adjusted R² pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik

HASIL PENELITIAN
Model Pengukuran Outer Model
Uji Validitas

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *outer loading* > 0,5. Nilai *outer loading* merupakan korelasi antara indikator dengan konstruksya. Semakin tinggi korelasinya, semakin tinggi tingkat validitasnya dan juga menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. Dilihat tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1.Outer Loading

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviasi	T Statistics	P Values
SERVANT LEADERSHIP*K3 <- Moderating Effect 1	1.171	1.160	0.128	9.144	0.000
THINKING STYLE*K3 <- Moderating Effect 1	1.323	1311	0133	9947	0.000
X1.1 <- THINKING STYLE	0.701	0701	0078	8979	0000
X1.2 <- THINKING STYLE	0.579	0562	0126	4601	0000
X1.3 <- THINKING STYLE	0.709	0688	0106	6687	0000
X1.4 <- THINKING STYLE	0.772	0767	0064	12043	0000
X2.1 <- SERVANT LEADERSHIP	0.709	0704	0088	8036	0000
X2.2 <- SERVANT LEADERSHIP	0.578	0570	0118	484	0000
X2.3 <- SERVANT LEADERSHIP	0.537	0505	0172	3129	0002
X2.4 <- SERVANT LEADERSHIP	0.718	0709	0095	7545	0000
Y.1 <- KINERJA	0749	0745	0093	8081	0000
Y.2 <- KINERJA	0732	0728	0069	10549	0000
Y.3 <- KINERJA	0698	0683	0119	5854	0000
Y.4 <- KINERJA	0724	0721	0069	10504	0000
Y.5 <- KINERJA	0724	0716	0102	7134	0000
Z.1 <- K3	0745	0728	0109	6854	0000
Z.2 <- K3	0721	0725	0044	16413	0000
Z.3 <- K3					
Z.4 <- K3					

Sumber : Data Diolah SEM-PLS 3 2017

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai *loading factor* di atas 0,5 dengan demikian *valid*.

Uji Reliability

Analisis selanjutnya dari *convergen validity* adalah *reliability* konstruk dengan memperhatikan nilai *Composite Reliability (CR)*, *Cronbach's Alpha (CA)* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai-nilai *Composite Reliability (CR)*, *Cronbach's Alpha (CA)* dan *Average Variance Extracted (AVE)* dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Composite Reliability

	Composite Reability	Cronbach's Alpha	AVE
THINKING STYLE	0786	0745	0582
SERVANT LEADERSHIP	0732	0721	0510
Moderating Effect 1	1000	1000	1000
Moderating Effect 2	1000	1000	1000
KINERJA	0848	0776	0527
K3	0868	0798	0624

Sumber : Data Diolah SEM-PLS 3 2017

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Nilai *composite reliability* yang tertinggi adalah sebesar 0,868 pada konstruk K3. Dengan demikian hasil pengujian *Composite Reability* ialah reliabel.

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa nilai yang disarankan adalah di atas 0,6 dan pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk berada di atas 0,6. Nilai tertinggi adalah sebesar 0,798 K3. Tabel di atas memberikan nilai AVE di atas 0,5 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian. Nilai tertinggi AVE adalah sebesar 0,624 pada konstruk K3.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian Hipotesis

Untuk pembuktian hipotesis maka pengujiannya berdasarkan nilai pada tabel *Path Coefficients* (Koefisien jalur) seperti table XIV di bawah ini :

Tabel 3. Path Coefficients

	Original sample	Sample Mean	Standard Deviasi	T Statistics	P Values
THINKING STYLE -> KINERJA	0137	0154	0078	1761	0079
SERVANT LEADERSHIP -> KINERJA	0238	0222	0081	2928	0004
Moderating Effect 2 -> KINERJA	-0079	-0043	0117	0674	0501
Moderating Effect 1 -> KINERJA	-0091	-0116	0100	0915	0361
K3 -> KINERJA	0511	0497	0110	4631	0000

Sumber : Data Diolah SEM-PLS 3 2017

Pembuktian Hipotesis 1 : Pengaruh Thinking Style Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel di atas menghasilkan nilai Original Sample = 0,137 T Statistics = 1,761 < 1,96 P Value = 0.079. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara thinking style dengan kinerja karyawan adalah tidak signifikan. Dengan demikian penelitian ini ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal antar

sesama tidak dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh

Pembuktian Hipotesis 2 : Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel di atas menghasilkan nilai Original Sample = 0,238 T Statistics = 2,928 > 1,96 P Value = 0.004 hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara servant leadership dengan kinerja karyawan adalah signifikan. Dengan demikian penelitian ini diterima sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Pembuktian Hipotesis 3 : Pengaruh K3 Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel di atas menghasilkan nilai Original Sample = 0,511 T Statistics = 4.631 > 1,96 P Value = 0.001 hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara K3 dengan kinerja karyawan adalah signifikan. dengan demikian penelitian ini diterima. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Pembuktian Hipotesis 4 : Apakah Moderasi K3 mempengaruhi secara signifikan antara Thinking Style Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel di atas menghasilkan nilai Original Sample = -0,116 T Statistics = 0,915 < 1,96 P Value = 0.361 Hal ini menunjukkan bahwa moderasi disiplin kerja mempengaruhi tidak signifikan antara pengaruh thinking style terhadap kinerja karyawan yaitu dengan nilai hasil negatif dan tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis penelitian ini ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa diterapkannya K3 tidak mempengaruhi peningkatan kinerja

Pembuktian Hipotesis 5 : Apakah Moderasi K3 mempengaruhi secara signifikan antara Servant LEadership Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel di atas menghasilkan nilai Original Sample = -0,079 T Statistics = 0,674 < 1,96 P Value = 0.501 hal ini menunjukkan bahwa moderasi K3 tidak signifikan servant leadership terhadap kinerja karyawan yaitu dengan hasil negatif dan tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis penelitian ini ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa k3 justru membuat karyawan terasa tidak nyaman karena bisa saja tingkat resiko yang harus ditanggung oleh pegawai atau karyawan.

Koefisien Determinasi

Sesuai dengan model pengukuran pengaruh thinking style dan servant leadership terhadap kinerja karyawan dengan k3 sebagai variabel moderating dapat dilihat pada table 4 di bawah ini:

Tabel 4. R Square

	Original sample
KINERJA KARYAWAN	0.670

Sumber : Data Diolah SEM-PLS 3 (2017)

Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai konstruk kinerja karyawan (y) = 0,670. Hal ini mengandung makna bahwa pengaruh thinking style (X1) dan servant leadership(X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 67,0% sedangkan sisanya 33,0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini diperoleh kesimpulan sebagai berikut;

- a. Hasil pengujian hipotesis pertama ditemukan bukti empiris bahwa thinking style berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak. Dengan demikian bahwa thinking style tidak dapat membuat kinerja karyawan naik.
- b. Hasil pengujian hipotesis kedua ditemukan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima dengan demikian servant leadership dapat mempengaruhi kinerja seseorang sehingga dapat menciptakan produktivitas yang baik bagi perusahaan.
- c. Hasil pengujian hipotesis ketiga ditemukan bahwa K3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima dengan demikian K3 dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat menjadi lebih giat untuk meningkatkan kinerjanya.
- d. Hasil pengujian hipotesis keempat ditemukan bahwa moderasi k3 mampu memperlemah secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat ditolak.
- e. Hasil pengujian hipotesis kelima ditemukan bahwa moderasi K3 memperlemah pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima

Saran

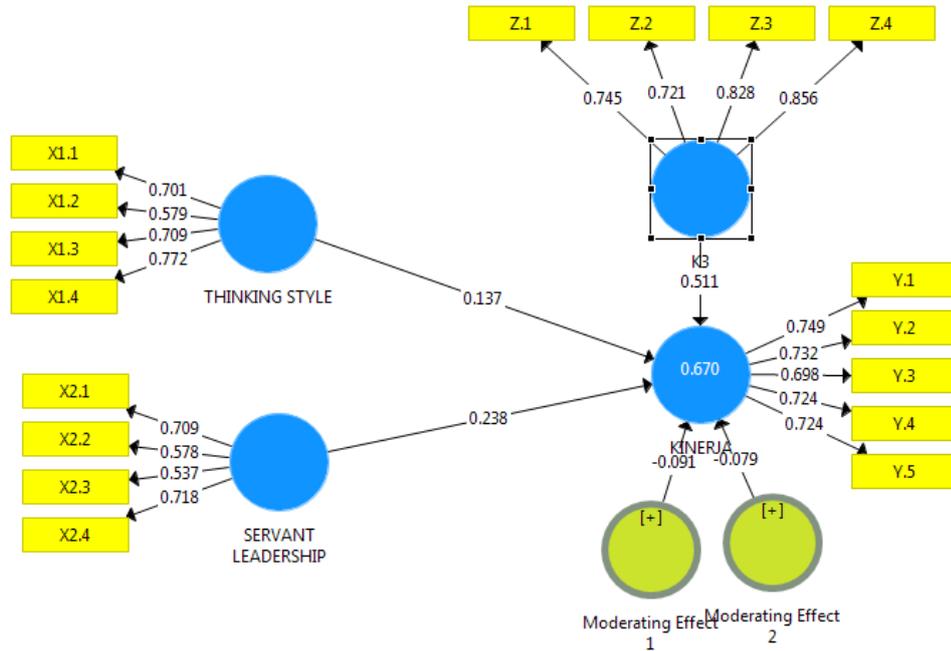
- a. Saran dari hasil penelitian untuk peneliti selanjutnya adalah agar menambah variabel moderating lainnya yang dapat menambah pengaruh variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat.
- b. Untuk terus membangun kerjasama tim yang baik antar sesama karyawan serta memperbaiki komunikasi yang lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- De Jong, J & Hartog, DD 2003. *Leadership as a determinant of innovative behaviour. A Conceptual*
- Diaz, S.A 2004, 'An analysis of the relationships among thinking styles, media modality and performance in simulation training', doctoral dissertation, University of South Alabama, : USA.
- Gardner, H 1993, *Creating mind*, New York : Harper Collins Publishers.
- Sofa, F 2005, *Thinking styles of modern Chinese leaders: Independence and exploration in an historically conditional China*, vol. 45, no. 3.
- Wibowo, A 2013, *Pengaruh Pelatihan Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawa Bagian Teknisi Pada Pt. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Area Bojonegoro*
- Affey, R, 2012, "The Relationship Between Servant Leadership of Principals and

- =====
- Begening Teacher Job Satisfaction and Intent to Stay”, The Faculty of The Graduate School at The University of Missouri-Columbia, : USA.
- Hussain, T & Ali, W 2012, *Effects Of Servant Leadership On Followers’ Job Performance*, vol. 31, no. 4, hh. 359-368.
- Kennet, N 2010. “*Servant Leadership : An Effective Model For Project Management*”; *School of Business and Technology*, Capella University
- Russell, R.F 2001. *The role of values in servant leadership. Leadership & Organization Development Journal*, vol. 22, no. 2, hh. 76-84.
- Walumbwa, F.O., Hartnell, C.A. & Oke, A 2010. *Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior : a cross-level investigation*, *Journal of Applied Psychology*, vol. 95, no. 3, hh. 517-529
- Chandra, Dinal, Jimstrak 2007. *Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dengan Stress Kerja bagian weaving II PT. Batam Tektile Industry Ungaran.*
- Cooper M.D. & Phillips R.A 2004. *Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior relationship*, *Journal of Safety Research* vol.35, hh. 497-512 <http://dx.doi.org/10.1016/j.jsr.2004.08.004.com>
- Ichter A, and Koch C 2004. *Integration, differentiation and ambiguity in safety cultures*, *Safety Science*, vol. 42, no. 8, hh. 703-722, <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2003.12.003.com>
- Mulyono 2013. “Pengaruh Budaya K3 dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Kerja”, *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, vol. 9, no. 1, hh. 71-81.
- Ojiem, D. O 2012. *Occupational health and safety management practices among the electronic media houses in Kisumu County*, Kenya Mass media Printing Press
- Tappura, S 2017. *The Management of Occupational Health and Safety: Managers’ Perceptions of the Challenges, Necessary Support and Organisational Measures to support Managers*, Tampere University of Technology Publication, vol. 1518.

Lampiran
1. Gambar PLS



2.

