

Hubungan Antara Kepemimpinan Melayani Dan Kepribadian Dengan Kinerja Pegawai

Raden Muhammad Syakur Fathurrahman

Program Magister Fakultas Ekonomi, Institut Bisnis dan Multimedia Asmi

Email: rmsfathurrahmn@gmail.com

Sri Sundari

Fakultas Ekonomi, Institut Bisnis dan Multimedia Asmi

Email: sri.sundari@idu.ac.id

Marisi Pakpahan

Fakultas Ekonomi, Institut Bisnis dan Multimedia Asmi

Email: marisipakpahan@ibmasmi.ac.id

Abstract. *The performance of human resources can be influenced by the conditions of servant leadership that are formed. Factors that influence employee performance in servant leadership include a lack of commitment from employees towards understanding the values and rules that have been established, a lack of disciplined behavior, a lack of inheritance of servant leadership, and a lack of understanding organizational identity. These things cause service leadership to be less than optimal in achieving the stated vision and mission of the organization. One factor in good servant leadership is that it requires commitment from all members of the organization under the leadership of someone who is able to influence all members of the organization and is expected to be able to build good and strong servant leadership. survey research design with a correlational approach. The approach used is a quantitative approach as the basis for analysis. There is a positive, very significant and strong relationship between servant leadership and employee performance. There is a positive, very significant and strong relationship between Personality and Employee Performance. There is a positive, very significant and strong relationship between Servant Leadership (X1) and Personality (X2) together with Employee Performance (Y). The two go hand in hand, which means that the higher the Service Leadership and Personality together, the higher the Employee Performance.*

Keywords: *servant leadership, personality, performance*

Abstrak. Kinerja sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh kondisi kepemimpinan melayani yang terbentuk, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu kepemimpinan melayani diantaranya adalah kurangnya komitmen dari pegawai terhadap pemahaman nilai dan aturan yang telah ditetapkan, kurangnya perilaku disiplin, kurangnya pewarisan kepemimpinan melayani, dan kurangnya pemahaman identitas organisasi. Hal-hal tersebut menyebabkan suatu kepemimpinan melayani kurang maksimal dalam mencapai visi dan misi organisasi yang telah ditetapkan. kepemimpinan melayani yang baik salah satu faktor adalah diperlukan komitmen dari seluruh anggota organisasi di bawah kepemimpinan seseorang yang mampu mempengaruhi seluruh anggota organisasi serta diharapkan dapat membangun kepemimpinan melayani yang baik dan kuat. rancangan penelitian survei dengan pendekatan korelasional. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif sebagai tumpuan analisis. Terdapat hubungan positif, sangat signifikan dan bertaraf kuat antara Kepemimpinan Melayani dengan Kinerja Pegawai. Terdapat hubungan positif, sangat signifikan dan bertaraf kuat antara Kepribadian dengan Kinerja Pegawai. Terdapat hubungan positif, sangat signifikan dan bertaraf kuat antara Kepemimpinan Melayani (X1) dan Kepribadian (X2) secara bersama-sama dengan Kinerja Pegawai (Y). Keduanya berjalan seiring yang artinya makin tinggi Kepemimpinan Melayani dan Kepribadian secara bersama-sama maka makin tinggi pula Kinerja Pegawai.

Kata Kunci: kepemimpinan melayani, kepribadian, kinerja

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan upaya signifikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan fokus utama pada perubahan pola pikir, budaya, dan kepemimpinan, serta peningkatan kompetensi ASN. Tujuannya adalah menciptakan pelayanan publik yang prima dan birokrasi yang akuntabel, transparan, dan berintegritas tinggi. Reformasi birokrasi juga bertujuan untuk membangun manajemen yang berkualitas guna membentuk sumber daya manusia yang kompeten (Septiani, 2020).

Dalam mencapai tujuan suatu organisasi, terutama Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan pemerintah, merupakan sumber daya dan pelaku utama. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pegawai menjadi hal penting yang harus ditekankan. Struktur organisasi dan sistem manajemen pemerintahan telah mengalami perubahan sejak era reformasi politik. Permasalahan yang ditemui sebelumnya meliputi sentralisasi yang berlebihan, ketidakuwasan, komunikasi antar pegawai yang tidak optimal, dan tidak efisiennya sistem. Saat ini, organisasi diharapkan mampu memainkan peran yang lebih maju dalam melakukan pengawasan terhadap pegawai sesuai kapasitas mereka, baik dari segi pendidikan maupun pengalaman (Asfiah, 2021). Untuk mewujudkan hal ini, diperlukan aparatur yang profesional, memiliki kualitas dan integritas kepribadian yang mengacu pada moralitas yang tinggi. Aparatur yang profesional berarti memiliki tingkat keahlian dan keterampilan yang memadai, serta etos kerja dan disiplin kerja yang tinggi, sehingga pada akhirnya akan berujung pada peningkatan kinerja pegawai yang optimal dan mampu memenuhi harapan dan keinginan masyarakat, yaitu terciptanya pemerintahan yang baik, bersih, jujur, dan berwibawa, atau *good governance* dan *clean government* (Mukhlis, 2021).

Kinerja sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh kondisi kepemimpinan pelayan yang terbentuk. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam kepemimpinan pelayan antara lain kurangnya komitmen pegawai dalam memahami nilai dan aturan yang ditetapkan, kurangnya perilaku disiplin, kurangnya warisan kepemimpinan pelayan, dan kurangnya pemahaman tentang identitas organisasi. Hal-hal tersebut menyebabkan kepemimpinan pelayanan kurang optimal dalam mencapai visi dan misi organisasi yang telah ditetapkan. Salah satu faktor dalam kepemimpinan pelayan yang baik adalah perlunya komitmen dari seluruh anggota organisasi di bawah kepemimpinan seseorang yang mampu mempengaruhi seluruh anggota organisasi dan diharapkan mampu membangun kepemimpinan pelayan yang baik dan kuat (Afriani, 2023).

Peningkatan kinerja pegawai sebagai suatu upaya yang diterapkan dan terfokus pada suatu organisasi dengan keberadaan sumber daya manusia yang ada perlu diperhatikan dan selalu dievaluasi, dengan harapan visi dan misi organisasi dapat tercapai secara maksimal. Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kepemimpinan yang melayani dan kepribadian. Pemimpin yang melayani mempunyai tanggung jawab untuk melayani kepentingan pengikutnya agar lebih sejahtera, sedangkan pengikut mempunyai komitmen penuh dalam bekerja mencapai tujuan organisasi dan keberhasilan pemimpin (Ariza, 2021). Kepemimpinan yang melayani dapat diterapkan pada semua bidang profesi, organisasi, institusi, perusahaan (bisnis) dan pemerintahan karena pelayanan bersifat universal. Sedangkan kepribadian seorang pegawai akan mempengaruhi kinerja, dimana kepribadian adalah organisasi dinamis pada masing-masing sistem psikofisik yang menentukan penyesuaian unik terhadap lingkungannya, atau karakteristik fisik dan mental yang stabil bertanggung jawab pada identitas diri ciri fisik dan mental yang stabil yang memberi identitas pada individu (Yuliana, 2022).

Untuk kinerja, setiap manusia harus mampu menunjukkan kepribadiannya secara murni di tengah masyarakat, karena kita tahu bahwa pada umumnya manusia tidak ingin memperbaiki kepribadiannya dengan ikhlas dan murni dengan menutupi kelemahan, atau ciri khasnya sehingga tindakan mereka dapat diterima oleh orang lain. masyarakat atau lingkungan. Orang-orang seperti ini hidup jauh dari kata damai, oleh karena itu setiap manusia yang ingin produktif dalam bekerja diharapkan mau dan mau membuka topengnya, dengan melihat keadaan dirinya sedalam-dalamnya, dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan adanya dan pemanfaatan kekuatan, bakat dan kemampuan yang dimilikinya, maka manusia akan tercukupi masa hidupnya dan mampu bekerja dengan baik (Ansori, 2020).

Dengan melihat kekurangan-kekurangan yang ada pada diri seseorang, maka setiap manusia yakin bahwa segala kekurangan tersebut pasti ada jalan keluarnya, terutama yang berhubungan dengan pekerjaan, maka jalan keluarnya adalah dengan berusaha mengikuti perkembangan melalui pendidikan dan pelatihan agar setiap orang dapat hidup dengan baik. manusia dapat lebih cakap dan kreatif dalam melakukan pekerjaan, karena Manusia sebagai pekerja dituntut mempunyai kepribadian yang kuat yaitu mampu menentukan dirinya, apa yang harus dilakukan, apa yang harus dilakukan, apa yang diinginkannya dan lain sebagainya, agar setiap manusia MakhluK yang masuk dalam suatu organisasi harus mengukur sendiri apa yang harus disumbangkannya kepada organisasi, apakah mampu atau tidak (Adilla, 2023). Apabila sebagai manusia pegawai ia dapat mengetahui sendiri apa saja

kelebihan dan kekurangannya, maka manusia tersebut dapat menjadi manusia yang berkepribadian kuat. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selain kepemimpinan pelayan dan kepribadian juga dapat disebabkan oleh budaya organisasi, motivasi berprestasi, inovasi, kompetensi, disiplin kerja, kreativitas dan iklim organisasi (Dewantara, 2022).

KAJIAN TEORITIS

Kinerja merujuk pada pencapaian aktual pegawai dibandingkan dengan standar yang diharapkan. Standar ini mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Kualitas diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, ketepatan waktu mengacu pada penyelesaian tugas sesuai waktu yang ditetapkan, efektivitas mengukur penggunaan sumber daya, dan kemandirian menilai sejauh mana seorang pegawai dapat menjalankan tugasnya. Komitmen kerja juga menjadi faktor penting, menunjukkan sejauh mana seorang pegawai memiliki komitmen terhadap instansi dan tanggung jawab terhadap kantor (Sihombing, 2019).

Kinerja dalam suatu organisasi dapat diukur berdasarkan perilaku dan kontribusi anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja tercermin dari hasil kerja yang ditunjukkan pegawai dan dapat diukur melalui kinerja atas tugas, perilaku kewargaan, dan perilaku kontra-produktif. Selain itu, kinerja juga dapat diukur melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, dan kerjasama. Reformasi birokrasi bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan membangun birokrasi yang akuntabel dan efektif. Peningkatan kualitas pegawai menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi dan dapat diukur melalui kinerja yang ditunjukkan pegawai (Ariyansyah, 2022).

Widiati (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai pegawai menyangkut hasil kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Indikator yang dapat mengukur kinerja adalah a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*), yaitu tingkat baik tidaknya suatu pekerjaan yang diselesaikan seorang pegawai yang dilihat dari aspek ketelitian, kerapihan, keterampilan, dan kecakapan; b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*), yaitu jumlah beban pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai; c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*), yaitu proses penempatan pegawai disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan keahlian sesuai bidang kerja; d. Kerjasama Tim (*Teamwork*), yaitu kemampuan pegawai bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan; e. Kreativitas (*Creativity*), yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

dengan inisiatif yang efektif dan efisien serta mampu melakukan perubahan-perubahan baru dalam melakukan perbaikan; f. Inovasi (*Inovation*), yaitu membuat suatu perubahan baru untuk melakukan perbaikan di dalam organisasi, dan g. Inisiatif (*initiative*), yaitu kemampuan untuk mengambil langkah yang cepat dan tepat dari suatu permasalahan kerja (Widiati, 2021).

Servant Leadership adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada membantu pengikut tumbuh dan berkembang, dan tidak menggunakan kekuatan untuk mencapai tujuan. Kinerja tercermin dari hasil kerja yang ditunjukkan pegawai yang dapat diukur berdasarkan kinerja atas tugas, perilaku kewargaan, dan perilaku kontra-produktif. Indikator kepemimpinan melayani meliputi mendengarkan, berempati, menyembuhkan, perhatian, persuasi, konseptualisasi, peramalan, tugas untuk mengurus, komitmen untuk pertumbuhan orang-orang, dan membangun komunitas. Kinerja dapat diukur melalui indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, dan kerjasama. Pembinaan kinerja aparatur pemerintah diarahkan pada kemampuan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai kewenangan dan tanggung jawab yang dimiliki (Waruwu, 2020).

Adnan Rajak (2020) menjelaskan bahwa kepribadian merujuk pada bagaimana seseorang mempengaruhi orang lain, memahami diri sendiri, dan pola perilaku yang terukur dalam dan luar serta interaksi orang-situasi. Indikator kepribadian meliputi dapat diandalkan, pekerja keras, teratur, disiplin diri, gigih, bertanggung jawab, tenang, aman, bahagia, tidak hati-hati/tidak takut, kooperatif, hangat, peduli, baik hati, sopan, penuh kepercayaan, bersosialisasi, ramah, suka bicara, tegas, suka berteman, penasaran, intelektual, kreatif, berbudaya, artistik, sensitif, fleksibel, dan imajinatif (Rajak, 2020). Sementara itu Felicia Livia (2021) menyatakan bahwa kepribadian mencakup perasaan yang relatif stabil, pikiran, dan pola perilaku seseorang. Mereka juga mengemukakan Big Five Personality Traits, yaitu keterbukaan, keteraturan, ekstrover, kesopanan, dan neurotisisme (Ganiadi, 2021). Amalia (2023) menjelaskan bahwa kepribadian berasal dari kata Latin *persona*, yang mengacu pada topeng yang digunakan oleh aktor dalam bermain. Mereka menekankan bahwa kepribadian merujuk pada karakteristik eksternal dan terlihat seseorang yang dapat dilihat orang lain (Amalia, 2023).

Nugraha (2023) menyatakan bahwa kepribadian adalah seperangkat karakteristik, kecenderungan, dan temperamen yang relatif stabil pada individu yang telah dibentuk oleh faktor warisan, sosial, budaya, dan lingkungan. Indikator kepribadian meliputi Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness, Emotional stability, dan Openness to experience. Kepribadian juga dapat diukur melalui indikator seperti kuantitas kerja, kualitas

kerja, pemanfaatan waktu, kerjasama, mendengarkan, empati, menyembuhkan, perhatian, persuasi, konseptualisasi, peramalan, tugas untuk mengurus, komitmen untuk pertumbuhan orang-orang, dan membangun komunitas (Nugraha, 2023).

METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian survei dengan pendekatan korelasional. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif sebagai tumpuan analisis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sahirman (2023) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kepemimpinan melayani (Servant Leadership) adalah perilaku seorang pemimpin yang berfokus pada pelayanan, kepedulian, dan kepentingan bawahan, guna menciptakan organisasi yang lebih peduli dan lebih baik. Kepemimpinan melayani diukur melalui indikator seperti menghargai orang lain, mengembangkan orang lain, membangun komunitas, memperlihatkan autentisitas, meningkatkan proses pencapaian tujuan, pendistribusian kekuasaan, memberdayakan pegawai, dan memberikan pelayanan. Gaya kepemimpinan ini mampu membawa perusahaan ke arah yang lebih baik, meningkatkan kepuasan bawahan, dan memperkuat perkembangan komunitas. Servant leadership juga memiliki ciri-ciri yang mencakup mendengarkan, menerima orang lain, empati, penyembuhan, kesadaran, dan pemberdayaan pegawai (Sahirman, 2023). Konsep ini berasal dari budaya timur dan barat, dan merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang melaksanakan pelayanan sebagai prioritas utama. Servant leadership juga terkandung dalam ajaran Alkitab Filipi 2:6-8, yang menekankan pentingnya melayani dan menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas.

Ansori (2020) menjelaskan bahwa kepribadian adalah karakteristik, kecenderungan, dan temperamen yang relatif stabil dan dibentuk oleh faktor sosial, budaya, dan lingkungan yang mengacu pada pola karakteristik, pikiran, emosi, dan tingkah laku. Kepribadian dapat diukur melalui indikator a. *Conscientiousness* (Kesadaran) adalah ukuran keandalan. Orang yang sangat sadar bertanggung jawab, terorganisir, bisa diandalkan, dan gigih. Mereka yang mendapat skor rendah pada dimensi ini adalah mudah teralihkan, tidak teratur, dan tidak dapat diandalkan; b. *Agreeableness* (Keramahan) adalah bersikap baik mengacu pada individu kecenderungan untuk menunda orang lain. Orang yang sangat menyenangkan adalah kooperatif, hangat, dan percaya. Orang yang mendapat nilai rendah dalam bersikap baik sikapnya dingin, tidak menyenangkan, dan antagonis; c. *Neuroticism* (kestabilan emosi) adalah menilai kemampuan seseorang dalam menahan tekanan atau stress. Karakteristik

Positif dari *Neuroticism* disebut dengan *Emotional Stability* (Stabilitas Emosional), Individu dengan Emosional yang stabil cenderung Tenang saat menghadapi masalah, percaya diri, memiliki pendirian yang teguh; d. *Openness to Experience* (Keterbukaan) adalah mengelompokan individu berdasarkan ketertarikannya terhadap hal-hal baru dan keinginan untuk mengetahui serta mempelajari sesuatu yang baru. Karakteristik positif pada Individu yang memiliki dimensi ini cenderung lebih kreatif, imajinatif, Intelektual, penasaran dan berpikiran luas, dan e. *Extraversion* (Keinteraksian) berkaitan dengan tingkat kenyamanan seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain. Karakteristik Positif Individu Extraversion adalah senang bergaul, mudah bersosialisasi, hidup berkelompok dan tegas (Ansori, 2020).

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja seseorang yang telah dicapai sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Indikator kinerjanya adalah: a. Kuantitas adalah jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; B. Kualitas diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas mengenai keterampilan dan kemampuan pegawai; C. Efisiensi adalah tingkat kegiatan yang selesai pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil keluaran dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain, dan d. Efektivitas adalah sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan tujuan meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya (Silas, 2019).

Kepemimpinan yang melayani perlu menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja. Kepemimpinan yang melayani yang selalu terbuka untuk mendukung dan berpartisipasi dalam kolaborasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin melayani dan dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai serta dapat meningkatkan kinerja. Kepemimpinan yang melayani adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju suatu tujuan. Kepemimpinan yang melayani adalah pengaruh antar individu yang dilakukan dalam situasi tertentu, dan diarahkan melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau lebih tujuan (Keradjaan, 2021).

Keberhasilan pemimpin adalah keberhasilan karyawan, keberhasilan karyawan adalah keberhasilan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan memerlukan kemampuan karyawan. Karyawan dalam hal ini merupakan ujung tombak sebagai tenaga profesional dalam suatu perusahaan. Kepemimpinan yang melayani menekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan kerja pegawai serta peningkatan komitmen atau motivasi pegawai. Karena dengan meningkatkan kemampuan dan kerja pegawai maka kualitas kerja

akan meningkat. Dalam menjalankan profesi seseorang sebagai pegawai, penerapan kepemimpinan pelayan merupakan suatu hal yang sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan kualitas kerja, dengan terciptanya kerja yang berkualitas maka secara langsung akan berdampak pada peningkatan kualitas perusahaan secara keseluruhan (Mamesah, 2022).

Keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin menentukan maju dan mundurnya suatu organisasi, apalagi di era perkembangan yang pesat, suatu organisasi harus mampu memiliki strategi tertentu untuk menghadapi tantangan dan persaingan organisasi. Oleh karena itu diperlukan seorang pemimpin yang mempunyai visi dan misi yang jelas, mampu mendorong, menginspirasi dan memotivasi anggota organisasinya dalam mencapai tujuan organisasi (Latifah, 2021). Kepemimpinan yang melayani juga berdampak pada perilaku pegawai karena pemimpin yang mampu menjadi role model akan membangkitkan semangat dan loyalitas kerja pegawai yang pada akhirnya berdampak pada perilaku extra-role pegawai agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik agar dapat bekerja dengan baik mencapai tujuan organisasi (Gulo, 2020). Selain kepemimpinan pelayan, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kepribadian, yaitu pola perasaan, pikiran, dan perilaku yang relatif tetap. Kepribadian juga merupakan faktor penting dalam mempertimbangkan mengapa seseorang bertindak seperti itu dan mengapa seseorang mempunyai sikap yang mendukung atau tidak mendukung organisasi .

Penelitian Nancy Riana (2023) Jurnal Ekonomi, Budaya dan Masyarakat 2018; 57: 29-52 yang berjudul “Effects of Servant Leadership on Gratitude, Empowerment, Innovativeness and Performance: Turkey Teladan” menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan ($r=0.580$ $p<0.01$) antara kepemimpinan pelayan dengan kinerja, dimana semakin A kepemimpinan yang tinggi memperkirakan bahwa kinerja akan semakin tinggi.

Penelitian Weixi Kang (2023) berjudul “The Big Five Personality Dimensions And Job Performance” menyimpulkan adanya hubungan positif dan signifikan ($r=0,480$ $p<0,01$) antara kepribadian dengan kinerja, dimana semakin tinggi tingkat kepribadian diprediksi maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Dari uraian di atas dapat diperkirakan terdapat hubungan positif antara kepemimpinan pelayan dan kepribadian secara bersama-sama dengan kinerja.

KESIMPULAN

Terdapat hubungan positif, sangat signifikan dan bertaraf kuat antara Kepemimpinan Melayani dengan Kinerja Pegawai. Terdapat hubungan positif, sangat signifikan dan bertaraf kuat antara Kepribadian dengan Kinerja Pegawai. Terdapat hubungan positif, sangat signifikan dan bertaraf kuat antara Kepemimpinan Melayani (X_1) dan Kepribadian (X_2) secara bersama-sama dengan Kinerja Pegawai (Y). Keduanya berjalan seiring yang artinya makin tinggi Kepemimpinan Melayani dan Kepribadian secara bersama-sama maka makin tinggi pula Kinerja Pegawai.

REFERENSI

- Adilla, N. S. (2023). Bimbingan Agama dalam Meningkatkan Kepercayaan Diri pada Remaja di Panti Sosial Asuhan Anak (PSSA) Annajah Petukangan Jakarta Selatan. Uin Syarif Hidayatullah Jakarta, <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/66793/1/NIDA%20SYAFA%20ADILLA-FDK.pdf>.
- Afriani, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Communication Skill dan Trust. *Jurnal Mirai Management* <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/5442/3577>.
- Amalia, A. R. (2023). Kepribadian Manusia dalam Perspektif Filsafat. *Jurnal Filsafat*, https://www.researchgate.net/publication/366878950_KEPRIBADIAN_MANUSIA_DALAM_PERSPEKTIF_FILSAFAT.
- Ansori, A. (2020). Kepribadian dan Emosi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn/article/download/4825/3185/14269>.
- Ariyansyah, I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kinerja Petugas Lembaga Peasyarakat. *Jurnal Komunitas Hukum*, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/jkh/article/download/59560/25001>.
- Ariza, R. (2021). Analisis Pendidikan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Tanaman Pangan, dan Hortikultura Kabupaten Pelalawan. Universitas Islam Riau, <https://repository.uir.ac.id/8287/1/197121060.pdf>.
- Asfiah, F. (2021). Peningkatan SDM Aparatur Sipil Negara. CV Berkas Utami, https://repository.unibos.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/792/17.%20BUKU_PENINGKATAN%20SDM%20ASN.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Dewantara, A. (2022). Meningkatkan level leadership seorang pemimpin. *Kemenkeu*, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15086/Meningkatkan-level-leadership-seorang-pemimpin.html>.
- Ganiadi, F. L. (2021). Pengaruh Big Five Personality Traits Terhadap Niat Untuk Menginap Di Green Hotel Di Indonesia. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, <https://jurnalperhotelan.petra.ac.id/index.php/hot/article/view/23872/20394>.

- Gulo, B. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan yang Melayani Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Studi pada Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Barat). Universitas HKBP Nommensen, <https://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/4807/Tesis%20Balasia%20Gulo%20%28SDM%202020%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Kang, W. (2023). Big Five personality traits in the workplace: Investigating personality differences between employees, supervisors, managers, and entrepreneurs. *Organizational Psychology*, <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2023.976022/full>.
- Keradjaan, H. (2021). *Kepemimpinan Pelayan dan Kinerja Pegawai*. Unsrat Press, <https://repo.unsrat.ac.id/4385/1/EDIT%20RONSU%20KEPEMIMPINAN%20PELAYANAN%20KINERJA.pdf>.
- Latifah, Z. (2021). Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi. Islamic University of Kalimantan, <http://dx.doi.org/10.31602/.v0i0.4722>.
- Mamesah, S. N. (2022). EFFECT OF COMMUNICATION, LEADERSHIP STYLE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT SAHID KAWANUA HOTEL IN MANADO CITY. *Jurnal EMBA*, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/39552/36201>.
- Mukhlis, M. (2021). Integritas dan Profesionalisme ASN di Era Milenial. BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan, <https://bpsdm.sulselprov.go.id/informasi/detail/integritas-dan-profesionalisme-asn-di-era-milenial>.
- Nugraha, D. A. (2023). Kepemimpinan Yang Melayani (Servant Leadership) :. *Journal of Management and Social Sciences*, <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.159>.
- Rajak, A. (2020). Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Hubungan Antara Personality Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sinergi*, <https://ejournal.unkhair.ac.id/index.php/JMS>.
- Riana, N. (2023). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Job Performance Melalui Employee Engagement di Intrakultural Edukasi Partner Bandung. *Derivatif : Jurnal Manajemen*, <https://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/download/1310/573>.
- Sahirman, S. (2023). Model Kepemimpinan yang Melayani dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja dan Profesionalitas Aparatur Sipil Negara pada Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *Jurnal STIA LAN*, <https://doi.org/10.32834/gg.v19i2.627>.
- Septiani, M. (2020). Reformasi Birokrasi, Reformasi Pelayanan Publik. *Ombudsman Republik Indonesia*, <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--reformasi-birokrasi-reformasi-pelayanan-publik>.
- Sihombing, P. L. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan dalam Mencapai Tujuan Perusahaan di CV Multi Baja Medan. *Jurnal Publik Reform UNDHAR MEDAN*, <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/jupublik/article/viewFile/1241/1039>.
- Silas, B. (2019). THE INFLUENCE OF MOTIVATION, CAREER DEVELOPMENT AND FINANCIAL COMPENSATION TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT MARGA DWITAGUNA MANADO. *Jurnal EMBA*, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/25355/25042>.

- Waruwu, R. (2020). Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani dan Work-Family Conflict dan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat. Universitas HKBP Nommensen, <https://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/4806/TEISIS%20-%20REKMAN%20WARUWU.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Widiati. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Kantor Desa Indrasari Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar. As Siyasah, <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/Asy/article/download/5193/3302>.
- Yuliana, D. (2022). Gaya Kepemimpinan dalam Manajemen. LP2M, <https://web.syekhnurjati.ac.id/lp2m/gaya-kepemimpinan-dalam-manajemen/>.