

## ***The moderating effect of leadership serves on the influence of competence and personality on performance***

### **Efek Moderasi Kepemimpinan Melayani Pada Pengaruh Kompetensi Dan Kepribadian Terhadap Kinerja**

Tristiana Rijanti<sup>1\*</sup>, Farah Sariati<sup>2</sup>

Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang, Indonesia<sup>1,2</sup>

[tristianar@edu.unisbank.ac.id](mailto:tristianar@edu.unisbank.ac.id)<sup>1</sup>, [FARAHSARIATI@mhs.unisbank.ac.id](mailto:FARAHSARIATI@mhs.unisbank.ac.id)<sup>2</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

*The impact of personality and competence on performance is evident in a previous study conducted by Sariati and Rijanti (2022). The willingness of leaders to serve their employees will be studied further in this study. The population of this study is the permanent employees of PT Sano Properti with a total of 100 employees using the saturated sample method, so all employees are used as respondents. The data collection method uses a questionnaire with 5 Likert scales. Questionnaires distributed 100 copies which can be processed 95 copies. The questionnaire was tested with validity and reliability tests, model testing using Adjusted R Square and F Test. Regression tests were used to determine the impact of the independent variables on the dependent variable, the moderation test used interactions between the moderating variables and the independent variables. The study findings confirm that personality and competence individually have a positive and significant effect on performance. Servant leadership has been shown to strengthen the influence of both personality and competence on performance.*

**Keywords:** Personality, Competence, Servant Leadership, Performance

#### **ABSTRAK**

Dampak kepribadian dan kompetensi pada kinerja terbukti di kajian sebelumnya yang dilakukan oleh Sariati dan Rijanti (2022). Kemauan pemimpin dalam melayani pegawainya hendak dikaji lebih jauh dalam studi ini. Populasi penelitian ini adalah pegawai tetap PT Sano Properti sejumlah 100 pegawai dengan metode sampel jenuh maka seluruh pegawai dijadikan responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan 5 skala likert. Kuesioner yang disebar 100 eksemplar yang dapat diolah 95 eksemplar. Kuesioner diuji dengan uji validitas dan reliabilitas, uji model dengan menggunakan Adjusted R Square dan Uji F. Uji Regresi digunakan untuk mengetahui dampak dari variabel bebas terhadap variabel tergantung, uji moderasi menggunakan interaksi antara variabel moderasi dengan variabel bebas. Temuan studi menegaskan bahwa kepribadian dan kompetensi secara individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan melayani terbukti memperkuat pengaruh baik kepribadian maupun kompetensi terhadap kinerja.

**Kata kunci:** Kepribadian, Kompetensi, Kepemimpinan Melayani, Kinerja

#### **1. Pendahuluan**

Organisasi harus selalu meningkatkan hasil kerjanya supaya dapat bertahan di lingkungan perdagangan yang lebih kompetitif. Daya saing perusahaan harus menjadi alasan keberlanjutan organisasi. Bagaimana organisasi berusaha bertahan dan selalu mencari konsumennya merupakan daya saing perusahaan dinyatakan oleh (Noe dkk, 2014). Ada banyak definisi terkait kinerja yang dapat digunakan, antara lain pernyataan Gibson (2013) bahwa kualitas, efisiensi dan efektifitas merupakan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Rincian pekerjaan merupakan dasar bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat diketahui hasil yang dicapai baik kualitasnya maupun kuantitasnya (Mangkunegara, 2017). Kompetensi, ketrampilan, kemampuan mengidentifikasi dan menganalisis suatu masalah, cara bagaimana pemimpin memperlakukan bawahannya,

lingkungan kerja dan sebagianya merupakan sebagian indikator yang berdampak pada kinerja (Kasmir, 2017).

Kinerja dipengaruhi salah satunya adalah kompetensi. (Spencer and Spencer, 1993) menjelaskan bahwa kompetensi dapat memprediksi kinerja yang baik. Kajian oleh (Muslimat, 2020), Krisnawati & Bagia (2021) dan (Sariati & Rijanti, 2022) menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi akan memperbaiki pencapaian kinerja. Hasil studi (Hidayat, 2021) dan (Yulianty et al, 2021) menjelaskan bahwa kompetensi tidak berdampak terhadap kinerja.

Kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja. Kepemimpinan sering didefinisikan sebagai proses dimana seseorang menggerakkan orang lain menuju tujuan yang diharapkan. Banyak definisi yang diberikan ahli tentang kepemimpinan. (Armstrong, 2003) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kunci untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan menginspirasi setiap karyawan untuk bekerja dengan tekun. Definisi lain diberikan oleh (Hasibuan, 2017) kepemimpinan adalah cara seseorang untuk lebih menyadari lingkungannya sehingga dapat berkolaborasi dan produktif dalam meraih visi organisasi.

Dalam mempengaruhi bawahannya seorang pemimpin akan menggunakan berbagai cara supaya efektif. Cara bagaimana seorang pimpinan mempengaruhi bawahannya dinamakan dengan gaya kepemimpinan sebagaimana (Hasibuan, 2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Cara pimpinan menggerakkan bawahannya sangat bervariasi. Salah satunya adalah kepemimpinan melayani. Hal yang penting dalam kepemimpinan melayani adalah berusaha melayani bawahannya bahkan di atas kepentingan pribadinya (Spears, 2010 mengacu pendapat Greenleaf 1977). Melayani kebutuhan bawahannya adalah fokus utama seorang pemimpin (Akuchie dalam Laub 2004). Salah satu kebutuhan pegawai adalah mengembangkan kompetensinya, yang salah satunya adalah sifat kepribadian yang merupakan konsistensi reaksi menghadapi berbagai situasi atau informasi, Spencer-Spencer, 1993).

Kepribadian merupakan perilaku seseorang yang konsisten sebagai respon terhadap faktor eksternal yang bisa berasal dari pembawaan, lingkungan ataupun pengalaman. (Robbins and Judge, 2016). Hasil studi (Sariati dan Rijanti, 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berdampak baik dalam meningkatkan target yang dicapai pegawai. Faktor lingkungan menjadi salah satu hal yang membentuk kepribadian. Kepemimpinan adalah salah satu faktor lingkungan yang mempengaruhi terbentuknya kepribadian. Perlu dibuktikan apakah kepemimpinan melayani memperkuat atau memperlemah pengaruh kepribadian terhadap kinerja.

(Boyatzis, 1982) menyatakan bahwa salah satu komponen kompetensi adalah *motive* (dorongan) yaitu perhatian mendetail pada tujuan atau kondisi tertentu yang mendorong seseorang untuk memilih tindakan. Hal tersebut merupakan tugas pimpinan suatu organisasi. Kepemimpinan mampu meningkatkan kompetensi pegawai ditunjukkan oleh Banani (2017). Hal-hal tersebut yang menjadikan dasar diterapkannya kepemimpinan melayani sebagai variabel moderasi. Studi ini merupakan kelanjutan kajian yang dilakukan (Sariati & Rijanti, 2022) yang menghasilkan temuan, kepribadian dan kompetensi mampu meningkatkan hasil atau target yang ditetapkan perusahaan.

## **Kajian Teori**

### **Kinerja**

Persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement) merupakan pedoman yang harus diperhatikan dalam mencapai hasil yang telah ditetapkan, (Bangun, 2012). Dimensi dari kinerja adalah jumlah pekerjaan, mutu pekerjaan, ketepatan waktu, kedatangan, keahlian kerjasama.

**Kepribadian**

Bagaimana seseorang merespon terhadap stimulus dari luar yang konsisten merupakan kepribadian menurut Robbins and Judge (2016). The Big five Models kepribadian mempunyai dimensi ekstraversi, keramahan, kehati-hatian, stabilitas emosi, dan keterbukaan.

**Kompetensi**

Karakteristik khusus yang ada pada seseorang yang berkaitan dengan kinerja unggul dalam organisasi merupakan gambaran dari kompetensi berdasarkan (Spencer and Spencer, 1993). Dimensi kompetensi yaitu motives, sifat, konsep diri, pengetahuan, ketrampilan.

**Kepemimpinan melayani.**

(Spears, 2010) memberikan definisi kepemimpinan melayani sebagai seorang pemimpin yang mendahulukan pelayanan, dimulai dengan keinginan melayani dan untuk mengutamakan pelayanan. Dimensi kepemimpinan melayani adalah mencermati, empati, penyembuhan, pemahaman, persuasi, konseptualisasi, kejelian, keterbukaan, komitmen untuk pertumbuhan, dan membangun komunitas.

**Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.**

Hubungan Kepribadian dengan Kinerja.

Pengertian kepribadian diberikan Alport (1961) sebagai “keunikan” yang terdapat pada diri seseorang yang memandu dan memfokuskan tingkah laku individu yang bersangkutan. Salah satu teori kepribadian dikenal dengan The Big Five Model. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara 5 jenis kepribadian dengan kinerja. (Robbins & Judge, 2016). Kajian (Geovanny, 2020) dan (Batilmurik, 2021) menjelaskan temuan, kepribadian memiliki dampak yang berarti bagi kinerja. Oleh karenanya dirumuskan hipotesis 1: Kepribadian berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hubungan Kompetensi dengan Kinerja

Keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja yang menjadikan seseorang mampu meraih hasil dari tugas atau pekerjaan yang dilakukan merupakan kompetensi menurut (Wibowo, 2014). Dijelaskan (Mc Clelland, 1973) bahwa kompetensi mendukung tercapainya kinerja superior dalam suatu tugas, peran atau situasi tertentu atau dengan kata lain kompetensi dapat memprediksi kinerja individu. Hasil penelitian (Aulia, 2012) dan (Sudarso et al, 2020) menyatakan bahwa semakin baik kompetensi akan meningkatkan secara berarti kinerja.

Oleh karena itu dirumuskan hipotesis 2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Efek Moderasi Kepemimpinan Melayani terhadap Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja.

Kepribadian merupakan gaya khas seseorang yang berupa pola pikiran, emosi dan perilaku yang berbeda yang bersifat tetap yang dipengaruhi oleh lingkungan (Atkinson, 1998). Salah satu faktor yang mempengaruhi kepribadian adalah lingkungan dikemukakan Robbins & Judge, (2016) Hasil penelitian (Al-Amin, 2021) dan (Sitanggang et al, 2022), menjelaskan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal-hal tersebut menjadi dasar hipotesis 3: Kepemimpinan Melayani memoderasi pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja.

Efek Moderasi Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja.

Kompetensi merupakan gabungan pengetahuan, keterampilan dan kesadaran (Dingle, 1995). Berdasarkan pada pengertian tersebut diketahui bahwa pengetahuan merupakan salah satu dimensi kompetensi. Meningkatkan pengetahuan pegawai merupakan salah satu tugas

organisasi agar supaya target pekerjaan tercapai. Hasil penelitian (Satriawan et al, 2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Salah satu dimensi kepemimpinan melayani adalah komitmen untuk pertumbuhan (Spears, 2010). Atas uraian di atas ditetapkan hipotesis 4: Kepemimpinan Melayani memoderasi dampak Kompetensi pada Kinerja.

## 2. Metode Penelitian

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah karyawan PT Sano Properti yang berjumlah 100 karyawan. Dalam studi ini menggunakan metode sampel jenuh dimana seluruh anggota populasi digunakan sebagai responden sejumlah 100 pegawai. (Sugiyono, 2011).

Metode pengumpulan data

Data dikumpulkan menggunakan angket dengan memakai skala Likert 5 (lima) point.

### Uji Validitas

Data dikumpulkan dengan menggunakan angket. Sebelum digunakan dilakukan uji keandalan menggunakan analisis faktor untuk melihat Keiser Meyer Olkin (KMO) atau nilai kecukupan sampel dan loading faktor untuk melihat validitasnya. Kecukupan sampel dipenuhi jika nilai KMO > 0,5 sedangkan item angket dinyatakan valid apabila mempunyai *loading factor* > 0,4 (Ghozali, 2016).

### Uji Reliabilitas

Konsistensi jawaban responden terhadap pernyataan pada kuesioner diketahui dari nilai cronbach's alpha. Suatu variabel dinyatakan konsisten jika nilai cronbach's alpha > 0,7 (Ghozali, 2016).

### Analisis Regresi linier berganda

Untuk menguji dampak variabel bebas terhadap variabel tergantung digunakan regresi linier berganda. Alat ini digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan yaitu dengan melihat nilai signifikansinya. Jika nilai signifikansinya < 0,05 maka hipotesis diterima (Ghozali, 2016).

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel tergantung dalam menjelaskan variabel bebas (Ghozali, 2016). Dalam hal ini digunakan nilai Adjusted R Square. Nilai Adjusted R Square mendekati 1 berarti variabel bebas memberi hampir seluruh informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel tergantung (Ghozali, 2016).

### Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui dampak simultan variabel bebas terhadap variabel tergantung, dalam hal ini dilihat dari nilai signifikansinya harus kurang dari 0,05 dinyatakan oleh (Ghozali, 2016).

### Hasil Analisis Data

#### 1. Deskripsi Responden.

Kuesioner yang disebarakan sebanyak 100, yang rusak 5 kuesioner sehingga yang diolah hanya 95 kuesioner.

Berdasarkan hasil olah data maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 58,92 % atau sebanyak 56 pegawai dari 95 pegawai. Dilihat dari pendidikan, mayoritas responden berpendidikan sarjana sebanyak 56 pegawai atau 58,92 % diikuti oleh Diploma sebanyak 28 pegawai atau 29,5 %. Dilihat lama bekerja

responden, didominasi responden dengan lama bekerja lebih dari 3 sd 4 tahun sebanyak 37 pegawai atau 38,92% diikuti oleh lebih dari 4 tahun sebanyak 29 pegawai atau 30,5 %. Usia pegawai juga menentukan produktivitas seseorang. Pada penelitian ini responden didominasi usia 31 sd 35 tahun sebanyak 36 pegawai atau 37,9 % diikuti oleh mereka yang berusia di atas 35 tahun sebanyak 29 pegawai atau 30,5 %..

## 2. Deskripsi Variabel.

Tanggapan responden terhadap variabel kinerja, kepribadian, kompetensi dan kepemimpinan melayani ditunjukkan oleh rata-rata mean. Tanggapan responden terhadap variabel kinerja baik, ditunjukkan dengan rata-rata mean sebesar 4,03. Artinya responden setuju pada item yang terdapat pada kuesioner mengenai kinerja. Variabel kepribadian juga ditanggapi setuju oleh responden dengan rata-rata mean 3.98. Tanggapan responden terhadap variabel kompetensi dan kepemimpinan melayani juga baik ditunjukkan dengan rata-rata mean masing-masing 4,05 dan 4. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju pada pernyataan yang terdapat pada kuesioner untuk variabel kompetensi dan kepemimpinan melayani.

## 3. Uji Instrumen

Seluruh variabel yang diteliti yaitu kinerja, kepribadian, kompetensi dan kepemimpinan melayani memiliki  $KMO > 0,5$ , berarti variabel-variabel tersebut telah memenuhi nilai kecukupan sampel. Dilihat dari nilai *loading factor*, item variabel yang diteliti mempunyai *loading factor*  $> 0,4$  berarti semua item pada variabel kinerja, kepribadian, kompetensi dan kepemimpinan melayani, valid.

## 4. Uji Pengaruh

Hasil uji dampak variabel bebas terhadap variabel tergantung secara individual ditampilkan di bawah ini.

**Tabel 1. Hasil Uji Pengaruh**

Persamaan	Uji Model	Uji t		Keterangan	
$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + e$	Adj R Square	Uji F/Sig	Beta	Sig	
	0,488	0.000		Model Fit	
X1 → Y			0,435	0.000	Hipotesis terbukti
X2 → Y			0,362	0.000	Hipotesis terbukti
Z1 → Y			0,953	0,000	Hipotesis terbukti
Z1 → Y			1.054	0.007	Hipotesis terbukti

Berdasarkan pada Tabel tersebut dapat diuraikan hal-hal sebagai berikut:

### **Kepribadian pada kinerja.**

Merujuk pada hasil tes pengaruh di atas diketahui bahwa kepribadian berdampak positif dan signifikan pada kinerja diperoleh dari nilai beta pada kisaran 0,435 dengan sig 0,000  $< 0,05$ . Hal ini berarti bahwa apabila kepribadian pegawai semakin menunjukkan hal yang positif maka akan meningkatkan capaian dari target yang ditetapkan.

### **Kompetensi terhadap kinerja.**

Hasil uji pengaruh menunjukkan bahwa kompetensi dapat meningkatkan prestasi pegawai, dapat dilihat dari nilai beta sebesar 0,362 dengan sig 0,000  $< 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa ditingkatkannya kompetensi akan mampu meningkatkan kinerja.

### **Kepemimpinan Melayani memoderasi pengaruh kepribadian terhadap kinerja**

Hasil interaksi antara kepemimpinan melayani dengan kepribadian terhadap kinerja memperoleh nilai beta pada kisaran 0,953 dengan sig 0,000  $< 0,05$ . Makna dari nilai positif beta tersebut menunjukkan bahwa pemimpin yang mendahulukan pelayanan terhadap bawahannya mampu mendukung pengaruh kepribadian terhadap kinerja.

**Kepemimpinan Melayani memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.**

Perkalian kepemimpinan melayani dengan kompetensi diperoleh beta 1,054 dengan sig 0,000 < 0,05. Dampak kompetensi terhadap kinerja diperkuat dengan sikap dari pimpinan yang mengutamakan pelayanan terhadap pegawainya. Hal ini ditunjukkan dengan nilai beta positif.

**Koefisien Determinasi**

Diketahui dari Tabel 1, nilai Adjusted R Square sebesar 48,8%, artinya sebesar 51,2% kinerja dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti. Model ini kurang memadai karena kepribadian dan kompetensi hanya mampu menjelaskan kinerja kurang dari 50 % atau hanya 48,8%.

**Uji F**

Pengaruh kepribadian dan kompetensi secara bersama-sama pada variabel kinerja dapat diketahui pada Tabel 1 dari nilai F hitung sebesar 45.724 dengan sig 0,000 < 0,05. Dengan demikian model layak digunakan.

**Uji Hipotesis**

Hipotesis 1 Kepribadian terhadap kinerja.

Mengacu pada Tabel 1 diketahui nilai beta pengaruh kepribadian terhadap kinerja sebesar 0,435 dengan sig 000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 1 diterima.

Hipotesis 2 Kompetensi terhadap kinerja

Mengacu pada Tabel 1 tersebut diketahui dampak kompetensi pada kinerja diperoleh nilai beta 0,362 dengan sig 000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 2 diterima.

Hipotesis 3 Kepemimpinan melayani memoderasi pengaruh kepribadian terhadap kinerja.

Mengacu pada Tabel 1 diketahui bahwa nilai beta interaksi kepemimpinan melayani dengan kepribadian sebesar 0,953 dengan sig 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan melayani merupakan variabel moderasi pengaruh kepribadian terhadap kinerja sehingga hipotesis 3 diterima.

Hipotesis 4 Kepemimpinan melayani memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

Mengacu pada Tabel 1 diketahui nilai beta interaksi kepemimpinan melayani dengan kompetensi sebesar 1,054 dengan sig 0,000 < 0,05. Hal ini berarti menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani merupakan variabel yang memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja, sehingga hipotesis 4 diterima.

**3. Hasil Dan Pembahasan****Pengaruh Kepribadian pada Kinerja**

Hasil uji regresi yang ditunjukkan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa kepribadian memiliki dampak positif bagi kinerja. Temuan studi menjelaskan bahwa ketika kepribadian pegawai berkembang baik, capaian dari tugas yang dibebankan juga dapat diwujudkan dengan optimal. Unsur kepribadian yang menonjol adalah terbuka terhadap pengalaman. Hal ini juga didukung oleh lima responden bekerja pada kisaran 4 tahun lebih. Pengalaman dari pekerjaan yang sudah dilakukan, digunakan untuk memperbaiki kesalahan atau untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Dengan demikian maka kinerja akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Rondo et al. (2018) dan Che Cob et al. (2021) bahwa kepribadian memiliki pengaruh yang berarti pada peningkatan kinerja.

### **Pengaruh Kompetensi pada Kinerja**

Kajian ini menghasilkan adanya pengaruh yang berarti antara kompetensi terhadap kinerja. Perwujudan kemampuan dan karakteristik PNS berupa pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang diperlukan agar pegawai dapat melakukan pekerjaannya secara profesional, efektif dan efisien merupakan definisi kompetensi dari Badan Kepegawaian Negara (2003). Pegawai yang memiliki kompetensi berupa pengetahuan, dia akan menggunakan pengetahuannya untuk diterapkan pada pekerjaannya. Perolehan target yang ditetapkan sangat dipengaruhi oleh tingkat kesalahan yang dilakukan pegawai apabila pegawai kurang pengetahuan dan ketrampilan dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pengertian kinerja oleh Robbins and Judge (2016) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai karyawan di tempat kerja sesuai dengan standar khusus yang berlaku untuk pekerjaan itu. Terdapat kesesuaian antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya oleh (Geraika, 2020) dan (Iskamto, 2022), menemukan bahwa pengembangan ketrampilan mengarah pada hasil yang penting.

### **Efek Moderasi Pengaruh Kepribadian pada Kinerja**

Temuan studi ini menjelaskan bahwa kepemimpinan yang melayani telah terbukti meningkatkan dampak kepribadian terhadap kinerja. Hasil interaksi variabel kepemimpinan melayani dengan kepribadian menunjukkan nilai positif. Pengaruh kepribadian pada kinerja diperkuat oleh kepemimpinan melayani. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Greenleaf, 1970) bahwa kepemimpinan berawal dari keinginan untuk melayani bawahan lebih dulu. Dengan secara sadar memperhatikan apa yang dibutuhkan pengikutnya termasuk kebutuhan untuk mengembangkannya potensinya. Disisi yang lain kepribadian seseorang bisa dipengaruhi oleh lingkungan salah satunya adalah faktor kepemimpinan. Sikap kepemimpinan melayani mempengaruhi perkembangan dan kelangsungan hubungan interpersonal yang signifikan antara pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan melayani membantu pekerja mencapai potensi penuh mereka dan menjadi motivasi diri (Chinomona et al., 2013). Hal ini didukung oleh pendapat responden bahwa pimpinan mereka selalu memberi semangat kepada pegawainya supaya pekerjaan bisa maksimal diselesaikan juga karena pimpinan selalu menekankan arti pentingnya kejujuran dalam bekerja.

### **Efek Moderasi Pengaruh Kompetensi Pada Kinerja**

Kepemimpinan melayani terbukti memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Nilai beta interaksi antara kepemimpinan yang melayani dan kompetensi menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa pegawai menunjukkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan karena menguasai bidang kerjanya. Perusahaan telah menyediakan fasilitas yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Hal ini tidak terlepas dari faktor kepemimpinan yang bersedia memahami bawahannya, mengidentifikasi permasalahan di organisasinya serta berkomitmen untuk mengembangkan kapasitas bawahannya. Dengan ciri-ciri kepemimpinan yang melayani tersebut mampu memotivasi pegawainya untuk bekerja lebih baik sehingga dapat memperkuat pengaruhnya terhadap pencapaian target perusahaan.

## **4. Penutup**

Kepribadian memiliki dampak positif pada kinerja. Artinya semakin baik kepribadian maka semakin baik pula kinerjanya. Kompetensi yang berkembang baik pada pegawai akan mengurangi tingkat kesalahan dalam bekerja yang berdampak pada capaian yang diperoleh. Pemimpin yang mendahulukan pelayanan pada pegawainya akan meningkatkan rasa percaya diri pegawai yang berdampak pada berkembangnya kepribadian sehingga akan mendukung

pada tercapainya kinerja perusahaan. Pemimpin yang sadar akan pekerjaannya akan berusaha melayani pegawainya dengan memperhatikan kebutuhan pegawai yang salah satunya adalah dengan mengembangkan kompetensinya. Terbukti bahwa kepemimpinan melayani mampu meningkatkan dampak kompetensi terhadap kinerja.

Pengaruh Kepribadian dan kompetensi terbukti diperkuat peran kepemimpinan melayani sebagai variabel moderasi. Oleh karena itu maka disarankan kepada PT Sano Properti dalam meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara:

1. Meningkatkan gaya kepemimpinan melayani dengan selalu memberikan umpan balik terhadap hasil evaluasi kinerja pegawai dan meningkatkan pengetahuannya melalui berbagai kegiatan ilmiah baik itu workshop maupun pelatihan.
2. Memperbaiki kepribadian pegawai terutama dalam mengatur dan menyusun pekerjaan supaya bisa bekerja secara tim.
3. Meningkatkan kompetensi pegawai dengan cara memperbaiki pengetahuan dan ketrampilannya supaya target perusahaan tercapai.

#### Daftar Pustaka

- Al-Amin, Ayub. Utami, Ermi. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Servant Leadership terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Stasiun Kalimantan Timur. *Borneo Student Research*, 2(2). 2021
- Allport, Gordon W (1961), *Personality: A Psychological Interpretation*. New York : Henry Holt and Company
- Armstrong, Michael. (2003). *Managing People*. Jakarta : Bhuana Populer.Jakarta.
- Atkinson, L. R.,Atkinson,R. C., Smit, E. E.,&Bem, D. J. (2010). *Pengantar Psikologi* Jilid II. Tangerang: Interkasara.
- Aulia, Vaidatul (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Hamatek Indo Bekasi. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*. 1(2)
- Banani, Muhamad Taufik. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Guru dalam Mewujudkan Efektivitas Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Uniga*. 11(1)
- Batilmurik, Ridolof W. (2021) .Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Dimediasi Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Dosen Politeknik Negeri Kupang. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*. 6(2)
- Boyatzis, Richard. (1982). *The Competent Manager, A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Che Cob, Che Mohd Syaharuddin, Mansor, Fazreena, Abd Aziz, Syahida. (2021). The Influence of Personality Traits, Motivation, Learner Autonomy and Leadership Style Towards Job Performance. *International Journal Academic Research In Business & Social Sciences*, Vol 11 No.4
- Chinomona, R., Mashiloane, M., and Poe, D. (2013). The influence of servant leadership on employee trust in a leader and commitment to the organization. *Mediterr. J. Soc. Sci.* 4, 405–405. doi: 10.5901/mjss.2013.v4n14p405
- Dingle, J. (1995). Analysing the competence requirements of managers. *Management Development Review*, 8(2), 30-36
- Emosional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Kantor Perumda Air Minum Tirta Dhaha (Pdam) Kota Kediri. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*. 8(2)
- Garaika. (2020). Impact Of Training And Competence On Performance Moderated By The Lecturer Career Development Program In Palembang, Indonesia. *International Journal of Economics, Business & Accounting Research (IJEBAR)*, 4(3)
- Geovanny, Bryan. (2020) .Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan

- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gibson. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat. Jakarta : Erlangga
- Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Hidayat, Rahmat. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 5(1).
- Iskamto, Dedi (2022). The Impact of Competence on Performance: An Investigative In Educational Institutions. *Asean International Journal of Business*, 1(1).
- Kasmir. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Press.
- Kep. Ka. BKN. Keputusan Badan Kepegawaian Negara (2003) tentang *Standar Kompetensi Jabatan Struktural*.
- Krisnawati, K.D. Bagia, I.W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*. 7(1).
- Laub Alan James, (1999). Assessing The Serving Organization Leadersip Assesment (SOLA) Instrument.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mc. Clelland, David C. (1973). Testing for Competence Rather Than for "Intelligence" *American Psychologist*.
- Muslimat, Ade (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*. 2(4).
- Noe, Raymond A. Holenbeck, John R. Gerhart, Barry. Wright, Patrick, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- R.K. Greenleaf. (1970). *The Servant as Leader*.
- Robbins, S.P. dan Judge T.A. (2016). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rondo, Devid W.R. Koleangan, Rosalina A.M, Tawas, Hendra. (2018). Kepribadian, Lingkungan Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Pt. Bpr Prisma Dana Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol.6, No.4
- Sariati, Farah. Rijanti, Tristiana (2022). Pengaruh Kompetensi, Kepribadian dan Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Sano Properti). *Jurnal Mirai Management*, 7(2)
- Satriawan, Dewa Gede. Brahmasari, Ida Aju. Brahma Ratih, Ida Aju (2022). The Influence of Competence, Work Ethic and Anxiety on Employee Performance of Village Credit Institutions in Bali Province. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*. 3(1).
- Sitanggang, Rine. Gunanto, Yohanes Edi. Sudibjo, Niko. (2022). The Influence O Servant Leadership On Performance, Loyalty And Shalom Community At Xyz School Tangerang. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. 6(2).
- Spears, Larry,2010. Character and Servant Leadership, Ten Characteristics of Effective , Caring Leaders. *The Journal of Virtues and Leadership*, 1(1), 25-30
- Spencer LM,& Signe Spencer. (1993). *Competence at Work, Model for Superior Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Sudarso, Aden Prawiro. Wicaksono, Widhi. Syatin, Suyatin. Dinantara, M Duddy. Prasada, Dadi (2020) .The Effect Of Competency On Employee Performance at PT. Steelforce Indonesia In Jakarta. *Jurnal Humanies*. 1(1)
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi 1-2. Jakarta : Rajawali Pers.

Yulianty, Puspa Dewi. Qodriah, Sari Laelatul. Kurniawan, Pebi. Indriyanti, Hani (2021). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Elfaatih Global Indonesia . *E-BISMA, Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi*, 2(2).