

## Peran Self Efficacy Pada Servant Leadership Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Rokan Hilir

Muslim1)\*, Bastian Adolf 2), Munthe Richa Afriana 2)  
Universitas Lancang Kuning1,2,3, Indonesia  
Email Correspondence : muslim\_muslim@gmail.com

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to conduct an in-depth analysis of the influence of servant leadership on employee performance at the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Rokan Hilir Regency, with self-efficacy serving as a mediating variable. This research aims to provide a more comprehensive understanding of how a service-oriented leadership style can enhance employees' confidence in performing their duties, which ultimately leads to improved performance. The population of this study includes all civil servants (ASN) working at Bapenda Rokan Hilir Regency, totaling 91 individuals. Due to the relatively small population size, the sampling method used is a saturated sampling technique, in which the entire population is included as the sample. Data collection was carried out using a systematically structured questionnaire distributed via Google Form. Data analysis was performed using the Structural Equation Modeling (SEM) approach with the assistance of SmartPLS 3.0 software. The results of the analysis indicate that both servant leadership and self-efficacy have a positive and significant influence on employee performance. Furthermore, servant leadership was also found to significantly enhance employees' self-efficacy, which in turn mediates the influence of servant leadership on performance. These findings reinforce the importance of servant leadership in shaping employee self-confidence and driving optimal performance outcomes*

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam pengaruh servant leadership terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Rokan Hilir, dengan self-efficacy sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di lingkungan Bapenda Kabupaten Rokan Hilir, dengan total sebanyak 91 orang. Karena jumlah populasi yang relatif kecil, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disusun secara sistematis dan disebarluaskan menggunakan media Google Form. Analisis data menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software SmartPLS 3.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa servant leadership dan self-efficacy memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, servant leadership juga terbukti meningkatkan self-efficacy pegawai, yang kemudian memediasi pengaruh servant leadership terhadap kinerja secara signifikan. Temuan ini memperkuat pentingnya peran kepemimpinan yang melayani dalam membentuk keyakinan diri pegawai serta mendorong pencapaian kinerja yang optimal.

**Keywords:** *self efficacy, servant leadership, performance*

## PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja organisasi sektor publik, termasuk di dalamnya berbagai dinas di pemerintahan daerah, adalah aspek krusial untuk mewujudkan pelayanan publik yang optimal. Tantangan dalam meningkatkan kinerja tidak hanya berkaitan dengan sumber daya, namun juga terkait dengan aspek kepemimpinan dan motivasi yang mendorong karyawan untuk berkontribusi maksimal.

Seiring dengan berkembangnya konsep kepemimpinan dalam dunia manajemen publik, model *Servant leadership* mulai mendapatkan perhatian khusus. Kepemimpinan ini menekankan pada pelayanan kepada pihak lain, yang menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan memberdayakan. Pemimpin bergaya *Servant leadership* berfokus pada pengembangan individu melalui pendekatan yang inklusif, mendukung, dan empatik. Mereka mampu mendorong *Self efficacy* pegawai dengan memberikan kepercayaan dan mendorong inisiatif individu.

Kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan ini dipandang efektif dalam pengembangan *Self efficacy* karyawan, yang berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja organisasi. Namun, di banyak dinas pemerintahan, penerapan *Servant leadership* masih menghadapi tantangan dalam implementasinya. Hal ini memunculkan pertanyaan mengenai sejauh mana *Servant leadership* dapat secara efektif meningkatkan *Self efficacy* dan kinerja karyawan di lingkungan dinas yang seringkali terikat oleh struktur birokrasi yang ketat. Kinerja seorang pegawai mencerminkan sejauh mana ia mampu memenuhi tanggung jawabnya dalam pekerjaan ditunjukkan oleh hasil kerja yang berkualitas dan kuantitatif, sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2019). Di sisi lain, menurut (Robbins, Stephen P.; Judge, 2019), kinerja adalah hasil yang diraih dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan pekerjaan tersebut (Noviawati, 2016), menyimpulkan tingkat *Self efficacy* yang dimiliki individu, apakah tinggi atau rendah, dapat memengaruhi motivasi kognitif mereka. Orang dengan *Self efficacy* yang tinggi cenderung bertindak lebih konsisten dan fokus, sehingga mereka lebih berorientasi pada pencapaian tujuan. Sebaliknya, individu dengan *Self efficacy* rendah seringkali kurang yakin terhadap kemampuannya, yang dapat menghambat tindakan efektif dalam mencapai kinerja optimal. Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai di Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, dengan dominasi pada level pendidikan menengah atas dan Sarjana. Jumlah pegawai dengan pendidikan lebih tinggi, seperti S2, masih sangat terbatas.

Faktor lain yang berkontribusi pada kinerja adaptif adalah efikasi diri. Efikasi diri dapat mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan adaptif dalam menghadapi perubahan dan tuntutan di tempat kerja (Mariam, 2022; Vebriani, 2023; Wardani et al., 2023). Ketika karyawan memiliki pandangan positif terhadap pekerjaannya, mereka lebih termotivasi untuk belajar dan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani tugas baru dan tantangan yang muncul (Herayanti et al., 2023; Mensah et al., 2024; Utama & Syaiful, 2020). Mereka juga lebih terbuka dan fleksibel dalam menghadapi perubahan serta cenderung mencari solusi kreatif dan inovatif terhadap masalah yang mereka hadapi (Abdul Hamid et al., 2021; Fachridian, 2024; Nakagawa et al., 2019). Selain itu, karyawan yang menemukan makna mendalam dalam pekerjaan mereka cenderung lebih menghargai tanggung jawab sosial perusahaan (Kim & Seo, 2018; Mariam, 2022; Supiyati et al., 2024). Ini menunjukkan bahwa efikasi diri dapat memotivasi karyawan untuk berkinerja tinggi dan meningkatkan kinerja adaptif dalam menghadapi perubahan dan tuntutan (Abdul Hamid et al., 2021; Nakagawa et al., 2019). Memahami pengaruh efikasi diri terhadap kinerja adaptif

menjadi penting dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif di era perubahan yang cepat dan kompleks..

## TINJAUAN PUSTAKA

### ***Social Cognitive Teory***

*Social Cognitive Teory* atau Teori sosial kognitif diperkenalkan oleh Bandura (Schunk & DiBenedetto, 2020) Teori ini memberikan pandangan yang komprehensif tentang bagaimana individu belajar dan mengembangkan perilaku melalui interaksi antara faktor-faktor personal, perilaku, dan lingkungan. (Abdullah, 2019). ***Social Cognitive Theory*** adalah teori yang menjelaskan bahwa pembelajaran manusia terjadi melalui pengamatan, pengalaman langsung, dan interaksi dengan lingkungan sosial. Teori ini menekankan peran kognisi, atau pemikiran, dalam memahami bagaimana individu memperoleh pengetahuan dan keterampilan, serta bagaimana faktor internal dan eksternal memengaruhi perilaku (Wang et al., 2019).

Teori Bandura menyoroti pentingnya pikiran kita dalam proses belajar. Apa yang kita harapkan dan yakini tentang diri kita sendiri akan sangat memengaruhi seberapa sukses kita dalam belajar. Selain itu, lingkungan sosial dan perilaku kita juga turut berperan (Husamah. et al., 2016)

Social Cognitive Theory (SCT) atau *Teori Kognitif Sosial* merupakan teori yang dikembangkan oleh Albert Bandura, seorang psikolog asal Kanada-Amerika, yang menjelaskan bahwa pembelajaran manusia terjadi dalam konteks sosial melalui interaksi timbal balik antara individu, lingkungan, dan perilaku. Teori ini awalnya dikenal sebagai *Social Learning Theory* (Teori Pembelajaran Sosial), kemudian mengalami perkembangan hingga menjadi Social Cognitive Theory yang lebih menekankan pada peran proses kognitif dalam pembelajaran.

Inti dari teori ini adalah konsep reciprocal determinism, yakni keyakinan bahwa perilaku, faktor personal (seperti kognisi, emosi, dan motivasi), dan lingkungan saling memengaruhi secara dinamis dan simultan. Artinya, seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungannya, tetapi juga secara aktif memengaruhi lingkungannya melalui perilaku dan pilihan pribadi.

Salah satu konsep utama dalam SCT adalah self-efficacy atau efikasi diri, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Bandura menyatakan bahwa tingkat efikasi diri akan memengaruhi bagaimana seseorang berpikir, merasa, bertindak, dan termotivasi. Individu dengan tingkat self-efficacy tinggi cenderung memiliki ketekunan, mampu mengatasi hambatan, dan lebih berhasil dalam menyelesaikan tugas, dibandingkan mereka yang memiliki self-efficacy rendah.

Observational learning atau pembelajaran melalui pengamatan adalah konsep penting lainnya. SCT menegaskan bahwa individu dapat belajar perilaku baru hanya dengan mengamati tindakan orang lain dan konsekuensi dari tindakan tersebut. Proses ini disebut *modeling*, dan sangat penting dalam konteks pendidikan, organisasi, maupun perkembangan sosial. Dalam dunia kerja, misalnya, pegawai baru dapat belajar dari perilaku atasan atau rekan kerja yang lebih senior.

SCT juga menekankan pada reinforcement (penguatan) dan motivasi intrinsik. Meskipun reinforcement eksternal (seperti imbalan atau hukuman) masih dianggap penting, Bandura menekankan bahwa motivasi internal seperti nilai pribadi, tujuan, dan ekspektasi terhadap hasil juga memiliki peran yang signifikan. Artinya, individu bertindak tidak semata-mata karena pengaruh luar, tetapi karena adanya tujuan dan keinginan dari dalam diri mereka.

Dalam konteks organisasi, Social Cognitive Theory dapat digunakan untuk memahami bagaimana karyawan belajar dari lingkungan kerja mereka, bagaimana mereka membentuk

keyakinan terhadap kemampuan mereka (self-efficacy), serta bagaimana budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dapat membentuk perilaku dan kinerja pegawai. Misalnya, seorang pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan melayani (servant leadership) dapat menjadi role model bagi bawahannya, sehingga mendorong peningkatan self-efficacy dan pada akhirnya berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Secara keseluruhan, Social Cognitive Theory memberikan kerangka konseptual yang kuat untuk memahami proses belajar, perubahan perilaku, dan pengembangan individu dalam konteks sosial dan organisasi. Teori ini menekankan bahwa pembelajaran bukan hanya hasil dari pengalaman langsung, tetapi juga merupakan proses mental aktif yang dipengaruhi oleh lingkungan, observasi, dan keyakinan diri individu.

### **Servant Leadership**

*Servant leadership* adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang menempatkan pelayanan sebagai prioritas utama. Pemimpin yang melayani memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan anggota timnya, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. *Servant leadership* menurut Robert K. Greenleaf dalam (Hutahaean, 2021) adalah seseorang yang mendahulukan perannya sebagai pelayan. Konsep ini dimulai dari perasaan alami bahwa untuk melayani orang lain, seseorang harus terlebih dahulu bersedia untuk melayani. Pilihan yang diambil secara sadar kemudian mendorong individu tersebut untuk memimpin..

Dennis (Adipratama, 2023), *Servant leadership* dapat diukur melalui *Servant leadership Assesment Instrument* (SLAI). Indikator *Servant leadership* adalah sebagai berikut:

1. Kasih Sayang (*Love*).  
Kasih sayang dalam konteks *Servant leadership* bukanlah sekadar emosi, melainkan sebuah komitmen mendalam untuk memperhatikan kesejahteraan dan pertumbuhan orang lain. Ini adalah landasan bagi pemimpin pelayan untuk membangun hubungan yang autentik, saling percaya, dan mendukung dengan anggota timnya.
2. Pemberdayaan (*Empowerment*).  
Pemberdayaan dalam konteks *Servant leadership* adalah proses memberikan wewenang, tanggung jawab, dan sumber daya kepada anggota tim agar mereka dapat mengambil inisiatif dan membuat keputusan sendiri. Ini adalah kepercayaan yang diberikan pemimpin kepada bawahannya untuk mengembangkan potensi mereka sepenuhnya..
3. Visi (*Vision*).  
Visi dalam *Servant leadership* adalah kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan mengarahkan timnya menuju tujuan yang lebih besar. Ini melibatkan kemampuan untuk melihat masa depan, mengartikulasikan tujuan yang jelas, dan memotivasi orang lain untuk bekerja sama menuju tujuan tersebut.
4. Kerendahan Hati (*Humility*).  
Kerendahan hati adalah fondasi dari *servant leadership*. Seorang pemimpin yang rendah hati tidak menempatkan dirinya di atas orang lain, melainkan melayani dengan tulus dan mengakui bahwa setiap individu memiliki nilai dan kontribusi yang berharga..
5. Kepercayaan (*Trust*).  
Kepercayaan adalah pondasi utama dalam *servant leadership*. Seorang pemimpin pelayan membangun hubungan yang kuat dengan timnya berdasarkan kepercayaan timbal balik. Kepercayaan ini memungkinkan anggota tim untuk merasa aman, terlibat, dan berkomitmen terhadap tujuan bersama
6. Iklim Organisasi

Iklim organisasi mengacu pada suasana atau lingkungan kerja yang dirasakan oleh anggota organisasi.

### **Self efficacy**

Menurut (Adesola & Li, 2018), Self efficacy adalah kepercayaan diri seseorang dalam kemampuannya untuk berhasil melakukan sesuatu, terutama dalam hal tugas-tugas yang berkaitan dengan belajar. Bandura (Himmi, 2017), Self-efficacy mengacu pada keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas, mencapai tujuan, atau mengatasi rintangan. Ini bukan sekadar perasaan positif tentang diri sendiri, melainkan keyakinan yang spesifik terkait dengan kemampuan untuk melakukan tindakan tertentu dalam situasi tertentu.

Self-efficacy atau *efikasi diri* adalah konsep psikologis yang diperkenalkan oleh Albert Bandura dalam teori *Social Cognitive Theory*. Self-efficacy merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasi dan melaksanakan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu dalam situasi tertentu. Dengan kata lain, self-efficacy adalah seberapa besar seseorang merasa yakin bahwa ia mampu menyelesaikan tugas atau mengatasi tantangan yang dihadapi.

Bandura menekankan bahwa self-efficacy bukan hanya tentang kemampuan aktual seseorang, melainkan lebih kepada persepsi atau kepercayaan terhadap kemampuan tersebut. Dua individu dengan keterampilan yang sama bisa jadi menunjukkan performa berbeda karena perbedaan dalam tingkat self-efficacy. Individu yang memiliki self-efficacy tinggi cenderung lebih optimis, gigih, dan tidak mudah menyerah saat menghadapi hambatan. Sebaliknya, individu dengan self-efficacy rendah cenderung meragukan dirinya, mudah putus asa, dan menghindari tantangan.

Self-efficacy adalah keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya untuk berhasil dalam suatu tugas atau mencapai tujuan tertentu. Sederhananya, ini adalah seberapa yakin seseorang bahwa dirinya mampu melakukan sesuatu. Keyakinan ini sangat mempengaruhi motivasi, upaya, dan keberhasilan seseorang dalam mencapai tujuannya. Self-efficacy merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pemerintahan. Dengan memahami konsep self-efficacy dan menerapkan strategi untuk meningkatkannya, instansi pemerintahan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mencapai tujuan organisasinya..

Menurut (Mangkunegara, 2019) indikator variabel *Self efficacy* yaitu:

1. *Magnitude*

Magnitude merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuan mereka untuk mengatasi tingkat kesulitan yang berbeda dalam pekerjaan mereka dan bertahan dalam situasi sulit.

2. *Generality*

Merupakan keyakinan seseorang dalam menyelesaikan tugastugas yang mencakup jangkauan atau area yang umum atau spesifik.

3. *Strenght*

Merupakan mempercayai diri sendiri untuk dapat memberikan motivasi kepada diri sendiri sehingga dapat melakukan apa yang perlu dilakukan untuk menyelesaikan tugas. Orang yang percaya kepada kemampuannya sendiri akan berupaya bersungguhsungguh dan ulet

### **Kinerja Pegawai**

Istilah kinerja memiliki arti sejauh mana karyawan berhasil melaksanakan tugasnya dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang baik akan mendorong perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun jumlah yang dihasilkan. Hasil kerja karyawan mencerminkan kemampuan

seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya, yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas. (Mangkunegara, 2019).

Kinerja pegawai merupakan cerminan dari kemampuan, keterampilan, dan dedikasi seorang individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kinerja yang baik mencakup kualitas hasil kerja, kuantitas output, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan menerapkan strategi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan bisnisnya. Indikator kinerja pegawai adalah (Robbins, Stephen P.; Judge, 2019):

1. Kualitas Kerja  
Kualitas kerja adalah ukuran seberapa baik hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang pegawai. Ini bukan hanya tentang menyelesaikan tugas, tetapi juga tentang seberapa baik tugas tersebut diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Kuantitas  
Kuantitas kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh seorang pegawai. Ini adalah ukuran seberapa banyak tugas yang dapat diselesaikan, tanpa mempertimbangkan kualitasnya.
3. Ketepatan Waktu  
Ketepatan waktu adalah kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan. Ini merupakan indikator penting karena menunjukkan disiplin, perencanaan yang baik, dan kemampuan untuk mengelola waktu dengan efektif..
4. Efektifitas  
Efektivitas dalam konteks kinerja pegawai mengacu pada kemampuan seorang pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya yang ada secara optimal. Ini berarti bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak hanya selesai, tetapi juga menghasilkan hasil yang diharapkan.
5. Kemandirian  
Kemandirian dalam konteks kinerja pegawai mengacu pada kemampuan seorang pegawai untuk bekerja secara mandiri, mengambil inisiatif, dan menyelesaikan tugas tanpa harus selalu diawasi atau diarahkan. Ini menunjukkan tingkat kepercayaan diri, tanggung jawab, dan proaktivitas yang tinggi.

## **Kerangka Pemikiran**

### **Pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja pegawai**

*Servant leadership* adalah model kepemimpinan yang menekankan bahwa pemimpin harus terlebih dahulu menjadi pelayan bagi para pengikutnya. Pemimpin yang melayani memiliki tujuan utama untuk mendukung, mengembangkan, dan memberdayakan tim agar mereka dapat mencapai potensi maksimal. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kinerja ini bisa diukur dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta bagaimana seorang karyawan menggunakan sumber daya yang ada.

Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai sangat penting karena gaya kepemimpinan ini berfokus pada kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan karyawan. *Servant leadership* (kepemimpinan melayani) adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin bertindak sebagai pelayan bagi timnya, mendahulukan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi, dan berusaha memberdayakan serta mengembangkan potensi mereka. Pemimpin yang melayani secara langsung meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa didukung, dihargai, dan dipedulikan oleh atasan mereka. Dengan *Servant leadership*, pemimpin berusaha memenuhi kebutuhan pribadi dan profesional karyawan, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Motivasi tinggi ini secara

langsung meningkatkan kinerja karena karyawan termotivasi untuk mencapai target dan memberikan yang terbaik.

Penelitian yang dilakukan oleh (Haryanto & Sutawijaya, 2024; Imaduddin et al., 2023; Yemseran et al., 2023) menemukan bahwa *Servant leadership* secara signifikan terkait dengan peningkatan kinerja pegawai. Hal ini berarti Ketika seorang pemimpin menggunakan *Servant leadership*, karyawan merasa lebih didukung, dipedulikan, dan memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kinerjanya

### **Pengaruh *Servant leadership* terhadap *Self efficacy***

*Servant leadership* adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mendahulukan kebutuhan orang lain dan bertujuan untuk melayani serta memberdayakan karyawan. *Self efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan tertentu (Bandura, 1977). Orang dengan *Self efficacy* tinggi percaya bahwa mereka mampu menghadapi tantangan, mengatasi masalah, dan mencapai hasil yang diinginkan.

*Servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap self-efficacy dengan menempatkan kebutuhan, pengembangan, dan pemberdayaan karyawan sebagai prioritas utama. Pemimpin yang melayani mendorong rasa percaya diri melalui pemberian dukungan, bimbingan, dan sumber daya yang memadai, serta menyediakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan. Perilaku seperti memberikan umpan balik positif dan memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara optimal membantu meningkatkan keyakinan mereka terhadap kemampuan dalam menghadapi tantangan. Dengan demikian, *servant leadership* menciptakan keterlibatan emosional yang mendorong karyawan merasa lebih kompeten, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan produktivitas.

Penelitian oleh (Hermawan & Asseanty, 2023) (Haryanto & Sutawijaya, 2024; Imaduddin et al., 2023; Yemseran et al., 2023) menemukan bahwa *servant leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap *Self efficacy* karyawan, artinya berarti bahwa kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan individu mampu meningkatkan keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan. Pemimpin yang memberikan dukungan, motivasi, dan umpan balik yang membangun membantu menciptakan lingkungan kerja yang memperkuat rasa percaya diri karyawan. Dampak positif ini mendorong karyawan untuk lebih proaktif, mandiri, dan berorientasi pada pencapaian tujuan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.

### **Pengaruh *Self efficacy* terhadap kinerja pegawai**

Pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja Pegawai sangat penting dalam dunia kerja, karena *Self efficacy* dapat mempengaruhi bagaimana seorang pegawai memandang kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, serta tingkat motivasi, ketekunan, dan efektivitasnya dalam bekerja. Pegawai yang memiliki *Self efficacy* tinggi cenderung memiliki motivasi lebih besar untuk mencapai tujuan, lebih gigih dalam menghadapi tantangan, dan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit. Pegawai yang memiliki *Self efficacy* tinggi lebih efektif dalam menyelesaikan masalah karena mereka percaya bahwa mereka dapat menemukan solusi yang tepat. Mereka lebih proaktif dalam mencari cara-cara baru atau strategi untuk menghadapi tantangan. Hal ini berpengaruh positif terhadap kualitas dan efektivitas pekerjaan mereka.

Penelitian oleh (Haryanto & Sutawijaya, 2024; Imaduddin et al., 2023; Yemseran et al., 2023) menemukan bahwa *Self efficacy* secara signifikan terkait dengan peningkatan kinerja di berbagai konteks pekerjaan, artinya berarti bahwa keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk berhasil dalam suatu tugas (*self-efficacy*) memiliki pengaruh yang nyata dan besar terhadap hasil kinerja individu di berbagai jenis pekerjaan. Artinya, semakin

tinggi *Self efficacy* seseorang, semakin besar kemungkinan mereka akan bekerja dengan lebih baik, terlepas dari jenis tugas atau lingkungan kerjanya.

### **Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh *Self efficacy***

*Servant leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi *self-efficacy*, yang *merujuk* pada keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka untuk berhasil menyelesaikan tugas-tugas kerja. Pemimpin yang mengadopsi *servant leadership* menempatkan pemberdayaan dan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas utama. Dukungan yang diberikan oleh pemimpin melalui bimbingan, motivasi, serta umpan balik positif memperkuat rasa percaya diri karyawan terhadap kompetensi mereka. Peningkatan *self-efficacy* ini menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan dengan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi.

*Self-efficacy* memainkan peran mediasi dengan menghubungkan gaya kepemimpinan *servant leadership* dengan hasil kinerja yang optimal. Ketika *self-efficacy* karyawan meningkat, mereka menjadi lebih berani mengambil inisiatif, lebih tangguh menghadapi tantangan, dan lebih berkomitmen untuk mencapai target organisasi. Dalam konteks ini, *servant leadership* tidak hanya mendorong keterlibatan karyawan secara emosional tetapi juga menciptakan keyakinan bahwa mereka memiliki kemampuan untuk memberikan kontribusi yang bermakna. Hal ini memperkuat hubungan antara dukungan pemimpin dan hasil kerja yang berkualitas, karena karyawan yang percaya diri cenderung bekerja dengan lebih produktif dan efisien.

Dengan demikian, pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dapat dimaksimalkan melalui peningkatan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi. Organisasi yang mengintegrasikan pendekatan *servant leadership* dapat memfokuskan program pengembangan kepemimpinan untuk memperkuat aspek motivasi dan kepercayaan diri karyawan. Hal ini akan meningkatkan tingkat kinerja secara keseluruhan, mengurangi tingkat stres kerja, dan menciptakan budaya kerja yang memberdayakan, di mana karyawan merasa didukung dan mampu memberikan yang terbaik bagi organisasi. Maka strategi kepemimpinan yang mendukung perkembangan *self-efficacy* guna memaksimalkan potensi sumber daya manusia.

### **METODE**

Jenis pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu suatu metode ilmiah yang menekankan pada pengukuran objektif terhadap fenomena sosial melalui data numerik. Dalam pendekatan kuantitatif, keberadaan teori memiliki peranan yang sangat krusial karena teori berfungsi sebagai fondasi utama yang membimbing peneliti dalam merumuskan permasalahan penelitian, menyusun hipotesis, mengembangkan kerangka konsep, menetapkan metode penelitian, serta menentukan instrumen dan teknik analisis data yang relevan untuk menguji hipotesis tersebut (Bungin, 2017).

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Rokan Hilir, dengan total sebanyak 91 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil dan memungkinkan untuk dijangkau seluruhnya, maka penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara sensus, yakni menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

Untuk mengumpulkan data, digunakan instrumen berupa kuesioner, yakni daftar pertanyaan terstruktur yang dirancang secara sistematis guna memperoleh informasi langsung dari responden. Pertanyaan dalam kuesioner dirancang untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti secara valid dan reliabel. Sementara itu, analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS), yaitu salah satu teknik dalam Structural Equation Modeling (SEM) yang digunakan untuk menguji hubungan antara konstruk laten dalam model penelitian yang kompleks dan prediktif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data responden penelitian karakteristik responden sebagai berikut:

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
<b>A Jenis Kelamin</b>			
1	Laki – laki	66	72.53%
2	Perempuan	25	27.47%
<b>B Umur</b>			
1	Kurang dari 25 tahun	15	16.48%
2	25 thn – 35 thn	51	56.04%
3	35 thn – 45 thn	20	21.98%
4	Lebih dari 45 tahun	5	5.49%
<b>C Pendidikan</b>			
1	SMA sederajat	7	7.69%
2	diploma	15	16.48%
3	S1	65	71.43%
4	S2/S3	4	4.40%
<b>C Masa Kerja</b>			
1	kurang dari 2 tahun	23	25.27%
2	2 thn – 5 thn	36	39.56%
3	5 thn – 10 thn	8	8.79%
4	10 thn - 15 thn	20	21.98%
5	lebih dari 15 tahun	4	4.40%

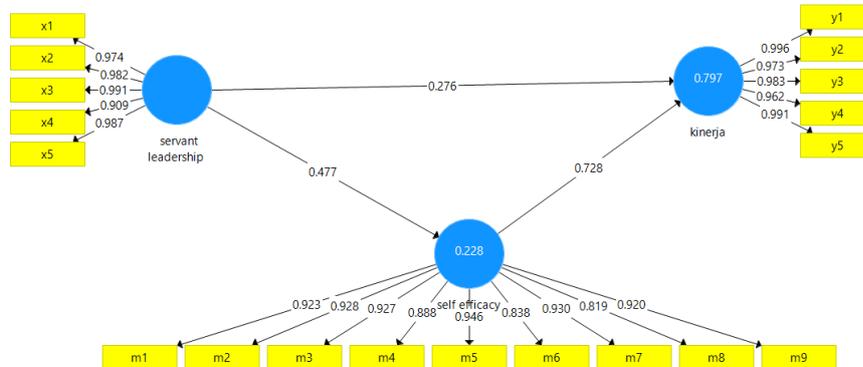
*Sumber: Data Olahan, 2025*

Tabel 1 menggambarkan karakteristik responden penelitian berdasarkan jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki dengan jumlah 66 orang (72,53%), sedangkan perempuan berjumlah 25 orang (27,47%). Dari segi umur, sebagian besar responden berusia antara 25 hingga 35 tahun dengan total 51 orang (56,04%), sementara yang berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 15 orang (16,48%), 35 hingga 45 tahun sebanyak 20 orang (21,98%), dan yang berusia lebih dari 45 tahun hanya 5 orang (5,49%).

Dalam hal tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki gelar Sarjana (S1) dengan jumlah 65 orang (71,43%). Responden berpendidikan Diploma sebanyak 15 orang (16,48%), berpendidikan SMA sederajat sebanyak 7 orang (7,69%), dan yang memiliki pendidikan S2/S3 berjumlah 4 orang (4,40%). Selanjutnya, masa kerja responden didominasi oleh mereka yang memiliki pengalaman kerja antara 2 hingga 5 tahun, sebanyak 36 orang (39,56%). Responden dengan masa kerja kurang dari 2 tahun berjumlah 23 orang (25,27%), yang bekerja selama 5 hingga 10 tahun sebanyak 8 orang (8,79%), yang memiliki masa kerja antara 10 hingga 15 tahun sebanyak 20 orang (21,98%), dan hanya 4 orang (4,40%) yang bekerja lebih dari 15 tahun.

### Uji Outer Model

Berikut gambar diagram Jalur Outer Model dengan menggunakan Smart PLS



**Gambar 1.** Uji Outer Model

Dari diagram output pada gambar 1 diperoleh *loading factor* dari masing masing hubungan antar indikator cukup *reliable* dengan nilai seluruh indikator diatas 0.70 sehingga semua indikator sudah valid,

**1. Uji Reliabilitas**

**a. Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

Uji reliability Uji digunakan untuk mengukur hasil ukur yang stabil atau konstan, serta dapat diandalkan/reliabel. Hasil pengujian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Batas Nilai	Keputusan
<b>Servant leadership</b>	0.984	0.988	0.987	>0,70	reliabel
<b>Self efficacy</b>	0.972	0.978	0.975	>0,70	reliabel
<b>Kinerja</b>	0.990	0.991	0.992	>0,70	reliabel

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Kesimpulan atas pengolahan data menunjukkan angka yang memuaskan, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability semua variabel diatas ambang batas 0,70, menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Disimpulkan semua konstruk penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, serta memiliki reliabilitas yang baik..

**2. Discriminant Validity**

Mencukupi atau tidaknya konstruk sebagai fungsi dari nilai cross loading faktor. Berikut ini nilai *cross loading* masing-masing indikator pada tabel 3

**Tabel 3** Cross Loading

	<i>servant leadership</i>	<i>Self efficacy</i>	kinerja
x1	<b>0.974</b>	0.449	0.593
x2	<b>0.982</b>	0.461	0.604
x3	<b>0.991</b>	0.499	0.635
x4	<b>0.909</b>	0.388	0.545
x5	<b>0.987</b>	0.503	0.634
m1	0.512	<b>0.923</b>	0.838
m2	0.524	<b>0.928</b>	0.871
m3	0.487	<b>0.927</b>	0.780
m4	0.481	<b>0.888</b>	0.735
m5	0.438	<b>0.946</b>	0.816
m6	0.239	<b>0.838</b>	0.646
m7	0.452	<b>0.930</b>	0.853
m8	0.251	<b>0.819</b>	0.592
m9	0.391	<b>0.920</b>	0.780
y1	0.631	0.855	<b>0.996</b>
y2	0.556	0.837	<b>0.973</b>
y3	0.587	0.838	<b>0.983</b>
y4	0.632	0.841	<b>0.962</b>
y5	0.647	0.845	<b>0.991</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2024

Berdasarkan tabel 2 dapat dinyatakan bahwa indikator- indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing

**Tabel 4** Hasil Nilai Akar AVE

	<i>servant leadership</i>	<i>Self efficacy</i>	kinerja
<i>servant leadership</i>	<b>0.969</b>		
<i>Self efficacy</i>	0.477	<b>0.903</b>	
kinerja	0.623	0.859	<b>0.981</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2024

Dari hasil pengolahan data pada tabel 2 didapatkan gambaran semua indikator mempunyai angka koefisien korelasi lebih tinggi terhadap setiap variabelnya sendiri dibandingkan dengan angka koefisien korelasi indikator dengan variabel lainnya, sehingga pada akhirnya di intisarikan bahwa setiap indikator dalam blok adalah sebagai pembentuk variabel atau konstruk dalam kolom tersebut.

Sedangkan *Discriminant validity* ditempuh penilaiannya dengan perbandingan nilai akar AVE per variabel terhadap hubungan antara variabel dengan variabel lainnya. Merujuk hasil pengolahan data pada tabel 3, dapat disimpulkan sesuai uji dengan akar AVE ini model memiliki *discriminant validity* yang baik.

## 2. Inner Model

Uji Inner Model ditempuh untuk melihat nilai R Square,  $Q^2$ , GoF, dan uji pengaruh antar variabel. Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut :

**Tabel 5 Nilai R Square**

	R Square	R Square Adjusted
<b>Self efficacy</b>	0.228	0.219
<b>kinerja</b>	0.797	0.793

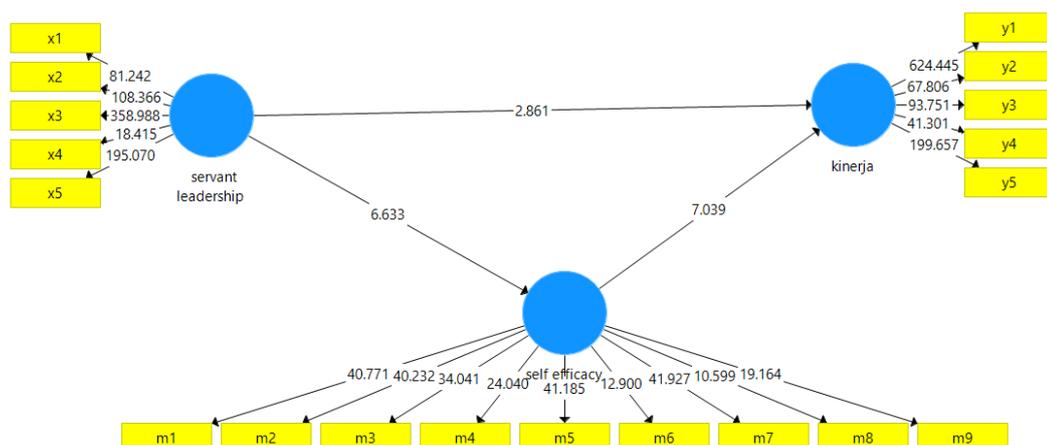
*Sumber: Data Olahan, 2025*

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel, diketahui bahwa nilai R-square untuk variabel *self-efficacy* adalah sebesar 0,228. Angka ini menunjukkan bahwa 22,8% variabilitas dari konstruk *self-efficacy* dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership*, sementara sisanya sebesar 77,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model yang diteliti dalam penelitian ini. Mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh Chin (1998) dalam Ghazali dan Latan (2015:81), nilai R-square sebesar 0,67 dikategorikan kuat (*substantial*), 0,33 sebagai sedang (*moderate*), dan 0,19 sebagai lemah (*weak*). Oleh karena itu, nilai R-square sebesar 0,228 termasuk dalam kategori lemah, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *servant leadership* terhadap *self-efficacy* tergolong rendah. Sementara itu, nilai R-square untuk variabel *kinerja pegawai* tercatat sebesar 0,797, yang mengindikasikan bahwa 79,7% variabilitas dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi pengaruh dari *servant leadership* dan *self-efficacy*. Adapun sisanya, yaitu 20,3%, disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Dengan merujuk pada klasifikasi yang sama oleh Chin (1998), nilai ini masuk dalam kategori kuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* dan *self-efficacy* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur dalam penelitian kuantitatif untuk menilai kebenaran atau ketidakbenaran dugaan (hipotesis) mengenai hubungan antar variabel berdasarkan data empiris. Tujuannya adalah untuk menentukan apakah hasil yang diperoleh dari sampel penelitian cukup kuat untuk digeneralisasikan ke populasi.

*Inner model* penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2 Inner Model**

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *P-Values* < 0,05. Berikut adalah hasil uji hipotesis pengaruh langsung yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model:

**Tabel 6 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<i>servant leadership</i> -> kinerja	0.276	0.265	0.094	2.928	<b>0.004</b>
<i>servant leadership</i> -> <i>Self efficacy</i>	0.477	0.481	0.073	6.553	<b>0.000</b>
<i>Self efficacy</i> -> kinerja	0.728	0.738	0.099	7.347	<b>0.000</b>

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **H<sub>1</sub>: *Servant leadership* berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir**

Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja pegawai Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir dengan nilai *t*statistic sebesar 2,928 > 1,96 (*t*tabel) dengan *p*-value sebesar 0,004 < 0,05. Nilai koefisien pengaruh = 0,276 yang menunjukkan arah pengaruh positif sehingga dapat disimpulkan **Hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) diterima** yang artinya *Servant leadership* (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir.

2. **H<sub>2</sub>: *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *Self efficacy* pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir**

Pengaruh *Servant leadership* terhadap *Self efficacy* pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir dengan nilai *t*statistic sebesar 6,553 > 1,96 (*t*tabel) dengan *p*-value sebesar 0,000 < 0,05. Nilai koefisien pengaruh = 0,477 yang menunjukkan arah pengaruh positif sehingga dapat disimpulkan **Hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) diterima** yang artinya *Servant leadership* berpengaruh positif dan Signifikan terhadap *Self efficacy* Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir

3. **H<sub>3</sub>: *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir**

Pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir dengan nilai *t*statistic sebesar 7,347 > 1,96 (*t*tabel) dengan *p*-value sebesar 0,000 < 0,05. Nilai koefisien pengaruh = 0,728 yang menunjukkan arah pengaruh positif sehingga dapat disimpulkan **Hipotesis kedua (H<sub>3</sub>) diterima** yang artinya *Self efficacy* berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir

Berikut adalah hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model:

**Tabel 7 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<i>servant leadership</i> -> <i>Self efficacy</i> -> kinerja	0.347	0.356	0.075	4.645	<b>0.000</b>

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini adalah:

4. **H<sub>4</sub>: Pengaruh *servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir dengan *Self efficacy* sebagai variabel**

### Mediasi

Pengaruh tidak langsung *servant leadership* (X1) terhadap Kinerja (Y) pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir dengan nilai  $t$  statistic sebesar  $4,645 > 1,96$ . ( $t$  tabel) dengan  $p$ -value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai koefisien pengaruh =  $0,347$  yang menunjukkan arah pengaruh positif sehingga dapat disimpulkan **Hipotesis keempat ( $H_4$ ) diterima** yang artinya Variabel *Self efficacy* memediasi hubungan antara *servant leadership* dengan Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir

### Pembahasan

#### Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi apabila *Servant leadership* mengalami peningkatan maka kinerja pegawai juga meningkat. Hal tersebut menunjukkan hipotesis pertama yang menyatakan "*Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai" terbukti dan dapat dinyatakan diterima.

Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai sangat penting karena gaya kepemimpinan ini berfokus pada kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan karyawan. *Servant leadership* (kepemimpinan melayani) adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin bertindak sebagai pelayan bagi timnya, mendahulukan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi, dan berusaha memberdayakan serta mengembangkan potensi mereka. Pemimpin yang melayani secara langsung meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa didukung, dihargai, dan dipedulikan oleh atasan mereka. Dengan *Servant leadership*, pemimpin berusaha memenuhi kebutuhan pribadi dan profesional karyawan, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Motivasi tinggi ini secara langsung meningkatkan kinerja karena karyawan termotivasi untuk mencapai target dan memberikan yang terbaik.

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi apabila *Servant leadership* mengalami peningkatan maka kinerja pegawai juga meningkat. Hal tersebut menunjukkan hipotesis pertama yang menyatakan "*Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai" terbukti dan dapat dinyatakan diterima.

Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai sangat penting karena gaya kepemimpinan ini berfokus pada kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan karyawan. *Servant leadership* (kepemimpinan melayani) adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin bertindak sebagai pelayan bagi timnya, mendahulukan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi, dan berusaha memberdayakan serta mengembangkan potensi mereka. Pemimpin yang melayani secara langsung meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa didukung, dihargai, dan dipedulikan oleh atasan mereka. Dengan *Servant leadership*, pemimpin berusaha memenuhi kebutuhan pribadi dan profesional karyawan, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Motivasi tinggi ini secara langsung meningkatkan kinerja karena karyawan termotivasi untuk mencapai target dan memberikan yang terbaik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Haryanto & Sutawijaya, 2024; Imaduddin et al., 2023; Yemseran et al., 2023) menemukan bahwa *Servant leadership* secara signifikan terkait dengan peningkatan kinerja pegawai. Hal ini berarti Ketika seorang pemimpin menggunakan *Servant leadership*, karyawan merasa lebih didukung, dipedulikan, dan memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kinerjanya

#### Pengaruh *Servant leadership* terhadap *Self efficacy* Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Servant leadership* terhadap *Self efficacy* pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi semakin baik *Servant leadership* maka *Self efficacy* pegawai juga meningkat.

Hal tersebut menunjukkan hipotesis kedua yang menyatakan “*Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Self efficacy* Pegawai” terbukti dan dapat dinyatakan diterima.

*Servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap self-efficacy dengan menempatkan kebutuhan, pengembangan, dan pemberdayaan karyawan sebagai prioritas utama. Pemimpin yang melayani mendorong rasa percaya diri melalui pemberian dukungan, bimbingan, dan sumber daya yang memadai, serta menyediakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan. Perilaku seperti memberikan umpan balik positif dan memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara optimal membantu meningkatkan keyakinan mereka terhadap kemampuan dalam menghadapi tantangan. Dengan demikian, *servant leadership* menciptakan keterlibatan emosional yang mendorong karyawan merasa lebih kompeten, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan produktivitas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian oleh (Hermawan & Asseanty, 2023) (Haryanto & Sutawijaya, 2024; Imaduddin et al., 2023; Yemseran et al., 2023) menemukan bahwa ***servant leadership*** secara signifikan berpengaruh terhadap *Self efficacy* karyawan, artinya berarti bahwa kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan individu mampu meningkatkan keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan. Pemimpin yang memberikan dukungan, motivasi, dan umpan balik yang membangun membantu menciptakan lingkungan kerja yang memperkuat rasa percaya diri karyawan. Dampak positif ini mendorong karyawan untuk lebih proaktif, mandiri, dan berorientasi pada pencapaian tujuan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.

### **Pengaruh *Self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir**

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi apabila *Self efficacy* mengalami peningkatan maka kinerja pegawai juga akan bertambah baik. Hal tersebut menunjukkan hipotesis ketiga yang menyatakan “*Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai” terbukti dan dapat dinyatakan diterima.

Pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja Pegawai sangat penting dalam dunia kerja, karena *Self efficacy* dapat mempengaruhi bagaimana seorang pegawai memandang kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, serta tingkat motivasi, ketekunan, dan efektivitasnya dalam bekerja. Pegawai yang memiliki *Self efficacy* tinggi cenderung memiliki motivasi lebih besar untuk mencapai tujuan, lebih gigih dalam menghadapi tantangan, dan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit. Pegawai yang memiliki *Self efficacy* tinggi lebih efektif dalam menyelesaikan masalah karena mereka percaya bahwa mereka dapat menemukan solusi yang tepat. Mereka lebih proaktif dalam mencari cara-cara baru atau strategi untuk menghadapi tantangan. Hal ini berpengaruh positif terhadap kualitas dan efektivitas pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian oleh (Haryanto & Sutawijaya, 2024; Imaduddin et al., 2023; Yemseran et al., 2023) menemukan bahwa *Self efficacy* secara signifikan terkait dengan peningkatan kinerja di berbagai konteks pekerjaan, artinya berarti bahwa keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk berhasil dalam suatu tugas (*self-efficacy*) memiliki pengaruh yang nyata dan besar terhadap hasil kinerja individu di berbagai jenis pekerjaan. Artinya, semakin tinggi *Self efficacy* seseorang, semakin besar kemungkinan mereka akan bekerja dengan lebih baik, terlepas dari jenis tugas atau lingkungan kerjanya.

### **Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir dimediasi oleh *Self efficacy***

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir dengan dimediasi oleh *Self efficacy*. Hal tersebut menunjukkan hipotesis keempat yang menyatakan “*Servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh *Self efficacy*” terbukti dan dapat dinyatakan diterima.

*Servant leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui

mediasi self-efficacy, yang merujuk pada keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka untuk berhasil menyelesaikan tugas-tugas kerja. Pemimpin yang mengadopsi *servant leadership* menempatkan pemberdayaan dan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas utama, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan motivasi intrinsik. Dukungan yang diberikan oleh pemimpin melalui bimbingan, motivasi, serta umpan balik positif memperkuat rasa percaya diri karyawan terhadap kompetensi mereka. Peningkatan self-efficacy ini menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan dengan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi.

Self-efficacy memainkan peran mediasi dengan menghubungkan gaya kepemimpinan *servant leadership* dengan hasil kinerja yang optimal. Ketika self-efficacy karyawan meningkat, mereka menjadi lebih berani mengambil inisiatif, lebih tangguh menghadapi tantangan, dan lebih berkomitmen untuk mencapai target organisasi. Dalam konteks ini, *servant leadership* tidak hanya mendorong keterlibatan karyawan secara emosional tetapi juga menciptakan keyakinan bahwa mereka memiliki kemampuan untuk memberikan kontribusi yang bermakna. Hal ini memperkuat hubungan antara dukungan pemimpin dan hasil kerja yang berkualitas, karena karyawan yang percaya diri cenderung bekerja dengan lebih produktif dan efisien.

Dengan demikian, pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dapat dimaksimalkan melalui peningkatan self-efficacy sebagai variabel mediasi. Organisasi yang mengintegrasikan pendekatan *servant leadership* dapat memfokuskan program pengembangan kepemimpinan untuk memperkuat aspek motivasi dan kepercayaan diri karyawan. Hal ini akan meningkatkan tingkat kinerja secara keseluruhan, mengurangi tingkat stres kerja, dan menciptakan budaya kerja yang memberdayakan, di mana karyawan merasa didukung dan mampu memberikan yang terbaik bagi organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami dan mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang mendukung perkembangan self-efficacy guna memaksimalkan potensi sumber daya manusia.

## SIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dapat dimaknai bahwa jika *Servant leadership* mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir akan turut meningkat.
2. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *Self efficacy* pegawai, dapat dimaknai bahwa semakin baik *Servant leadership* maka *Self efficacy* pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir akan turut meningkat.
3. *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dapat dimaknai bahwa semakin baik *Self efficacy* pegawai, maka kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Kabupaten Rokan Hilir akan turut meningkat.
4. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh *Self efficacy*, Artinya, semakin tinggi *Servant leadership* seseorang, semakin besar kemungkinan bahwa mereka akan mengembangkan komitmen yang kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen yang tinggi ini pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hamid, S., Mohd Shokory, S., Awang, M., & Musa, K. (2021). A Preliminary Finding of Organization Citizenship Behaviour and Job Satisfaction among Special Education Teachers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(12), 1891–1900. <https://doi.org/10.6007/ijarv11-i12/11614>
- Abdullah, S. M. (2019). Social Cognitive Theory : A Bandura Thought Review published in 1982-2012. *Psikodimensia*, 18(1), 85. <https://doi.org/10.24167/psidim.v18i1.1708>
- Adipratama, D. M. (2023). Pengaruh Servant Leadership Dari Perspektif Kewirausahaan Terhadap Kualitas Pelayanan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Mediator/ Variabel Intervening (Studi Kasus Pelayanan Kepangkatan Pada Subbagian Kepegawaian Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi). *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(03), 688–702.

- Amir, D. A., & Sallatu, M. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Motivasi Bawahan Dalam Melayani Publik: Peran Mediasi Personaliti Agreeableness (Studi Pada Organisasi Publik Di Indonesia). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 29(1), 52–65. <https://doi.org/10.35315/jbe.v29i1.9009>
- Apyanti, A., Hidayat, M., & Daud, A. (2021). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Servant Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Nobel Management Review*, 2(3), 381–392. <https://doi.org/10.37476/nmar.v2i3.2250>
- Careza Rizky Ayuningtyas, Frans Sudirjo, & Nurchayati Nurchayati. (2022). THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT (Study at PT Cometic Perkasa Abadi Semarang). *Proceeding of The International Conference on Business and Economics*, 1(1), 15–31. <https://doi.org/10.56444/icbeuntagsmg.v1i1.282>
- Fachridian, A. (2024). IMPLEMENTATION OF ORGANIZATIONAL AGILITY STRATEGIES TO MEET. 39(2), 215–233.
- Ghozali, I. (2019). *Mediasi dan moderasi dalam analisis statistik : menggunakan program ibm spss 25,process versi 3.1 dan warpls 6.0* (1st ed.). Yoga Pratama.
- Hariyono, Y. C., & Andreani, F. (2020). PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA DI UD. ANUGRAH MULYA REJEKI. *Agora*, 8(2).
- Haryanto, T., & Sutawijaya, A. H. (2024). The Role of Servant Leadership and Self-Efficacy in Adaptive Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1397–1412. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2631>
- Herayanti, H., Dewi, R., & Situmorang, B. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Efikasi Diri, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAUD Dalam Mengimplementasikan Pendidikan Inklusif. *Elementary School Journal Pgsd Fip Unimed*, 13(1), 90. <https://doi.org/10.24114/esjpgsd.v13i1.40888>
- Hermawan, H. F., & Asseanty, D. (2023). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Self Efficacy, Trust in Leader dan Benevolence Values Pada Coffee Shop di Kota Bekasi Timur. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 18693–18700. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.9345>
- Husamah., Y., P., & A, R. (2016). *Belajar dan Pembelajaran*. Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Teori Kepemimpinan* (Y. Umayu (ed.)). Ahlimedia Press.
- Imaduddin, Samaruddin, & Nurmiati. (2023). Impact Of Self Efficacy, Servant Leadership And Self Awareness Of Employee Performance. *LAA MAISYIR : Jurnal Ekonomi Islam*, 242–256. <https://doi.org/10.24252/lamaisyir.v10i2.43939>
- Kim, K. R., & Seo, E. H. (2018). The relationship between teacher efficacy and students' academic achievement: A meta-analysis. *Social Behavior and Personality*, 46(4), 529–540. <https://doi.org/10.2224/sbp.6554>
- M.I.Adhisti.P.D, J. Sabas Setyohadi, & Sumaryati. T. (2022). Servant Leadership dan Disiplin Kerja: Antara Efek Parsial dan Simultan pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(7), 2987–2998. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i7.473>
- Magdalena, B., Rumangkit, S., & Putera, R. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Reward Dan Individual Career Management Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Tarahan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 449–458. <https://bajangjournal.com/index.php/JEMBA/article/view/2216%0Ahttps://bajangjournal.com/index.php/JEMBA/article/download/2216/1564>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Mariam, I. (2022). The Effect of Family Support, Transfusion Compliance and Self-Efficacy on the Quality of Life of Children With Thalassemia. *KnE Life Sciences*, 2022, 102–112. <https://doi.org/10.18502/cls.v7i2.10293>
- Mensah, C., Kugbonu, M. A., Appietu, M. E., Nti, G. A., & Forson, M. A. (2024). Social support, computer self-efficacy, online learning engagement and satisfaction among undergraduate hospitality students. *Cogent Education*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2335803>

- Nakagawa, K., Akagi, T., Nagase, S., Takaya, Y., Kijima, Y., Toh, N., Watanabe, A., Nishii, N., Nakamura, K., Morita, H., Kusano, K., & Ito, H. (2019). Efficacy of catheter ablation for paroxysmal atrial fibrillation in patients with atrial septal defect: A comparison with transcatheter closure alone. *Europace*, 21(11), 1663–1669. <https://doi.org/10.1093/europace/euz207>
- Noviawati, D. R. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1–12. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/17033/15481>
- Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108–123. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.28458>
- Rahayu, S. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Garuda Metalindo. *Jurnal Ilmiah Kreatif*, 5(1), 59–75.
- Robbins, Stephen P.; Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (Harlow (ed.); 18th ed.). Pearson Education Limited.
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). Motivation and social cognitive theory. *Contemporary Educational Psychology*, 60, 101832. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2019.101832>
- Sihombing, S., Astuti, E. S., Mussadieg, M., Hamied, D., & Rahardjo, K. (2018). The Effect of Servant Leadership to Rewards, Organizational Culture, and its Implication to Employee's Performance (Case Study on the Employees of PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Indonesia). *International Journal of Law and Management-Emerald Insight*, 7(5), 781–796.
- Simamora, P., Sudiarditha, I. K., & Yohana, C. (2019). The Effect of Servant Leadership on Employee Performance with Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB) As A Mediation Variable in Mandiri Inhealthth. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 2(3), 13–25. <https://doi.org/10.33648/ijoaser.v2i3.36>
- Supiyati, S., Hayati2, N., Halqi, M., & Muliadi, A. (2024). Analisis Minat Wirausaha Mahasiswa Calon Guru: Komparasi Tingkat Semester. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(1), 251–262. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i1.496>
- Utama, T. indah, & Syaiful. (2020). PENGARUH INTENSITAS PERGAULAN TEMAN SEBAYA, SIKAP, DAN EFIKASI DIRI TERHADAP JIWA BERWIRAUSAHA SISWA KELAS XI JURUSAN TATA NIAGA SMKN 1 KOTA JAMBI. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 506–515. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Vebriani, E. (2023). Pengaruh regulasi diri dan efikasi diri terhadap hasil belajar matematika siswa. *Jurnal Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam*, 1(1).
- Wang, G., Zhang, W., & Zeng, R. (2019). WeChat use intensity and social support: The moderating effect of motivators for WeChat use. *Computers in Human Behavior*, 91, 244–251. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.10.010>
- Wardani, C. A., Kurnia, M., & Bachtiar, N. K. (2023). Pengaruh Penggunaan Media Sosial, Efikasi Diri Dan Pengetahuan Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Mahasiswa. *Borobudur Management Review*, 3(2)(2), 107–123. <https://doi.org/10.31603/bmar.v>
- Yemseran, O., Saharuddin, A., & Syam, A. hendra. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan (Serveant Leadership) dan Kepercayaan Diri (Self Efficacy) terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Maros. *Jurnal Ekonomi Prioritas*, 3(3), 128–141.