

Pengaruh *Servant Leadership*, Iklim Organisasi, dan Karakter Individu Terhadap Kinerja Pegawai MAN 1 Semarang

Saptopitoyo¹, Sri Rahayu², M. Arif Rakhman³

Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman Guppi (UNDARIS), Ungaran, Indonesia

Email: primesentine9@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja pegawai, serta bagaimana iklim organisasi dan karakteristik individu mempengaruhi kinerja tersebut, dengan harapan memberikan wawasan tentang pentingnya kepemimpinan yang mendukung dan peduli terhadap pegawai, serta kontribusi iklim organisasi yang kondusif dan karakteristik individu yang positif pada peningkatan kinerja, sehingga hasilnya dapat menjadi dasar bagi organisasi untuk mengimplementasikan strategi yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia mereka. Pengaruh ini terjadi secara parsial dan simultan. Penelitian kuantitatif ini menggunakan analisis deskriptif dan regresi berganda. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 46 pegawai MAN 1 Semarang. Sumber data didapatkan dari survei menggunakan kuisioner yang telah terbukti valid dan reliabel. Kepemimpinan yang melayani dan iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sementara karakteristik pribadi tidak berdampak terhadap kinerja. Secara simultan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani, iklim organisasi, dan karakteristik pribadi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

Kata Kunci: *kinerja karyawan, servant leadership, iklim organisasi, karakteristik individu*

PENDAHULUAN

Organisasi diharuskan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis (Perdana et al., 2020). Organisasi yang tidak mampu beradaptasi akan cenderung tertinggal. Organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan cepat dan kompleks yang terjadi di lingkungan mereka (Kurniawan et al., 2024). Hal ini penting agar organisasi dapat tetap relevan, kompetitif, dan mampu menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang yang muncul. Sehingga, setiap perusahaan selalu dituntut untuk melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien guna menghadapi persaingan dan perubahan perekonomian.

SDM yang dikelola dengan baik akan meningkatkan nilai dan daya saing perusahaan secara signifikan (Amelyawati et al., 2023). Mereka merupakan aset paling berharga yang dapat memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang. SDM berperan penting dalam mencapai tujuan dan visi organisasi. Dengan pengelolaan yang efektif, karyawan dapat memberikan kontribusi maksimal, meningkatkan produktivitas, dan mendorong inovasi (Ivan & Wening, 2023). Investasi dalam pengembangan dan kesejahteraan karyawan tidak hanya meningkatkan kepuasan dan loyalitas memperkuat daya saing. Suatu organisasi dianggap baik jika kinerja pegawainya secara konsisten mencapai atau melebihi standar yang ditetapkan (Pelealu, 2023). Kualitas kinerja yang baik menunjukkan efektivitas manajemen dalam mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya manusia (Septiana et al., 2023). Ini dapat mencerminkan budaya kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 1. Daftar Absensi Pegawai Man 1 Semarang Periode Tahun 2023

Bulan	Jenis ijin		Input data	
	Sakit	Ijin	Jumlah karyawan	Jumlah hari kerja (perbulan)
Januari	3	9	46	26
Februari	1	4	46	21
Maret	2	3	46	25
April	0	1	46	18
Mei	0	2	46	25
Juni	1	2	46	19
Juli	3	2	46	26
Agustus	0	0	46	25
September	4	21	46	25
Oktober	11	12	46	26
November	2	16	46	26
Desember	10	18	46	24

Sumber dari data base absensi MAN 1 Semarang

Tabel 1 mengungkapkan data pegawai tentang ijin sakit dan cuti. Pegawai yang tidak hadir wajib memberikan informasi apakah sakit atau izin izin. Apabila seseorang tidak hadir di tempat kerjanya maka ia dikatakan tidak hadir. Semakin tinggi tingkat ketidakhadiran maka semakin besar pula dampaknya terhadap kinerja pegawai dan produktivitas organisasi.

Secara teori kinerja merupakan suatu konstruksi yang sangat kompleks, multidimensional, multifaset, tentunya melibatkan beberapa faktor untuk mencapainya. Faktor pendorong. Praktiknya, dalam organisasi terdapat karyawan berkompeten tinggi namun kinerjanya buruk (Asbullah & Suharno, 2022). Hal tersebut terjadi banyak pada karyawannya. Hal tersebut bisa terjadi diakibatkan dari rendahnya kualitas kepemimpinan dan managerial. Seorang pemimpin yang gagal dalam memberikan motivasi dan dukungan maka mengakibatkan lemahnya system di organisasi. Hal tersebut mengakibatkan bahwa pegawai tidak dapat berfungsi secara maksimal, sehingga tidak mampu menghasilkan kinerja yang diharapkan (Wakil, 2022). Faktor sistem di organisasi. Organisasi terdiri dari subsistem dan saling berhubungan. Jika terjadi kesalahan pada subsistem maka dapat menghambat dari sebuah organisasi (Indah, 2022; Pakarain & Abdussamad, 2022). Sehingga, perlu sekali untuk memelihara dan memantau system organisasi secara berkala untuk memastikan organisasi dapat berjalan dengan baik. Faktor dari individu. Peran SDM tidak dapat terpisah dari kinerja organisasi. Sumber daya manusia terdapat faktor individu pegawai (Blikololong & FoEh, 2022; Prastiwi et al., 2022). Seorang individu adalah kunci sukses dalam memberlangsungkan organisasi. Baik maupun buruk kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan melaksanakan tugas, pengetahuan. Semua sifat organisasi pada akhirnya menentukan peningkatan kinerja organisasi (Prayogo et al., 2023).

Kinerja seorang pegawai adalah hasil sinergitas antara berbagai faktor. Faktor lingkungan baik internal organisasi, eksternal dan faktor internal pegawai atau karyawan, dan beberapa faktor (Pangestu et al., 2022). (1) Faktor-faktor internal dari seorang karyawan. Faktor-faktor yang terlibat merupakan faktor bawaan sejak lahir dan faktor yang

diperoleh selama masa pertumbuhan. Faktor internal yang melekat adalah faktor bakat, sifat pribadi, kondisi mental dan fisik. Beberapa faktor yaitu kualitas dan kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen kerja (Burhanudin & Kurniawan, 2020). (2) Faktor-faktor lingkungan internal dari sebuah organisasi. Upaya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab diperlukan dukungan dari organisasi. Dukungan organisasi akan memberikan dampak positif bagi para pegawai tingkat senior maupun junior. Begitu juga sebaliknya, maka kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh internal organisasinya. Beberapa faktor internal lainnya juga mempengaruhi, seperti strategi organisasi, sumber daya, system manajemen, dan kompensasi. Sehingga, pengelola harus menciptakan kondisi yang baik dalam internalnya (Kurniawati et al., 2020). (3) Faktor lingkungan eksternal suatu organisasi mencakup berbagai elemen di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja dan strategi bisnis, seperti kondisi ekonomi, perubahan teknologi, regulasi pemerintah, dan tren pasar. Memahami dan beradaptasi dengan faktor-faktor ini sangat penting agar organisasi dapat mengidentifikasi peluang dan mengatasi tantangan yang muncul, sehingga tetap kompetitif dan relevan dalam industri mereka (Darsyah, 2023; Hanum et al., 2024).

Berdasarkan pandangan dari berbagai ahli yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan pandangan dari berbagai ahli, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan yang efektif, motivasi intrinsik dan ekstrinsik, lingkungan kerja yang mendukung, serta pengembangan keterampilan dan kompetensi yang terus-menerus. Faktor-faktor ini berperan penting dalam membentuk produktivitas dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Selain itu, lingkungan kerja juga memainkan peran penting, termasuk kondisi fisik, peristiwa yang terjadi, situasi kerja sehari-hari, dan struktur organisasi. Karakteristik organisasi sendiri, seperti kebijakan dan prosedur, juga turut mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kinerja merupakan produk universal. Kinerja menjadi bagian sangat penting dalam pertumbuhan organisasi (Ong & Mahazan, 2020). Beberapa etika berorganisasi memberikan makna yang baik cara berorganisasi yang baik. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan peran etika dalam berorganisasi. Hal tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan hasil kinerja sebuah organisasi. Kinerja seorang pegawai menjadi kunci untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Evaluasi dan pengembangan kinerja secara teratur membantu memastikan bahwa kontribusi individu terhadap organisasi dapat optimal. Faktor-faktor ini termasuk aspek internal seperti kemampuan, keterampilan, dan motivasi pribadi, serta faktor eksternal seperti dukungan dari atasan, budaya kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Interaksi antara faktor-faktor ini menentukan seberapa baik seorang pegawai dapat menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan organisasi. Dukungan dari atasan, peluang untuk berkembang, dan ketersediaan sumber daya yang memadai turut berkontribusi terhadap efektivitas dan produktivitas pegawai. Kombinasi dari faktor-faktor ini menentukan seberapa baik seorang pegawai dapat memenuhi tugas dan tanggung jawabnya serta mencapai tujuan organisasi (Abbas, 2023).

Iklim organisasi merupakan suasana atau karakteristik umum dari lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai (S. Pratama et al., 2023). Faktor-faktor seperti kebijakan manajemen, gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan nilai-nilai organisasi

mempengaruhi iklim ini. Iklim organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas pegawai, sementara iklim yang negatif dapat menyebabkan stres, ketidakpuasan, dan rendahnya kinerja. Iklim organisasi adalah persepsi anggota terhadap lingkungan kerja mereka secara keseluruhan. Persepsi ini mencakup aspek-aspek seperti kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang memengaruhi kesejahteraan dan kinerja pegawai (Saputra et al., 2021).

Karyawan yang merasa nyaman di lingkungan kerja cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas mereka. Faktor-faktor seperti dukungan dari rekan kerja dan manajemen, serta adanya kesempatan untuk berkembang dan berkontribusi, dapat memberikan rasa nyaman yang meningkatkan motivasi mereka secara keseluruhan (Oktavianti et al., 2024). Hal ini berpotensi meningkatkan produktivitas individu dan kualitas hasil kerja yang dihasilkan. Hal ini juga dapat berdampak positif pada produktivitas dan kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Iklim organisasi menciptakan suasana kerja yang mempengaruhi perilaku dan tindakan pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Lingkungan kerja yang positif dapat mendorong kinerja yang lebih baik dan kolaborasi, sementara lingkungan yang negatif dapat menghambat produktivitas dan menyebabkan ketidakpuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi berperan penting sebagai wadah bagi para anggotanya untuk berinteraksi dan bekerja sama. Dalam sebuah organisasi, interaksi antar anggota memungkinkan pertukaran ide, kolaborasi, dan dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Dengan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk kerja sama, organisasi dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas seluruh anggota (Hudori et.al, 2024).

Karakteristik individu dalam suatu organisasi mencakup aspek-aspek seperti keterampilan, pengalaman, kepribadian, dan motivasi masing-masing anggota. Variasi dalam karakteristik ini dapat memengaruhi dinamika tim, kolaborasi, dan kinerja keseluruhan organisasi. Karakteristik individu mencakup berbagai aspek penting yang memengaruhi kontribusi mereka dalam suatu organisasi. Minat pribadi memainkan peran dalam menentukan sejauh mana seorang individu termotivasi dan terlibat dalam pekerjaannya (Sosialisman et al., 2023). Keterampilan yang dimiliki oleh individu, baik teknis maupun non-teknis, sangat menentukan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Pendidikan dan pengalaman kerja sebelumnya juga berkontribusi pada pengetahuan dan kompetensi individu, memungkinkan mereka untuk menghadapi tantangan dan mengambil peluang dengan lebih baik (Purwanto et.al, 2023).

Perbedaan karakteristik individu, seperti minat, keterampilan, pendidikan, dan pengalaman kerja, dapat menjelaskan mengapa kinerja pegawai bervariasi (Kunanti et al., 2022). Variasi ini mempengaruhi bagaimana setiap pegawai menjalankan tugas dan mencapai tujuan organisasi, sehingga menghasilkan perbedaan dalam efektivitas dan produktivitas kerja mereka. Faktor-faktor lingkungan, seperti keluarga, pendidikan, dan pengalaman sosial, berperan besar dalam membentuk perilaku dan kemampuan individu tersebut. Karakteristik individu mencakup beberapa aspek penting yang mempengaruhi bagaimana seseorang berperilaku dan berinteraksi dalam lingkungan kerja. Aspek-aspek ini meliputi jenis kelamin, yang dapat mempengaruhi perspektif dan pendekatan kerja; usia,

yang sering kali berkaitan dengan tingkat pengalaman dan kematangan. Selain itu, pendidikan menentukan tingkat pengetahuan dan keterampilan, pengalaman kerja memberikan wawasan praktis, dan status pernikahan dapat mempengaruhi stabilitas emosional dan komitmen seseorang terhadap pekerjaannya (Rasyid et al., 2024).

Fenomena di MAN 1 Semarang mencakup beberapa aspek kritis. Pertama, meskipun pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan melayani dengan fokus pada memberikan pelayanan dan perhatian kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja, manajemen menengah masih cenderung mengarahkan daripada melayani. Kedua, dalam dimensi iklim organisasi, masih terdapat pegawai yang enggan memberikan bantuan dan kurangnya sikap saling mengingatkan antarpegawai untuk menyelesaikan tugasnya. Ketiga, dari segi personal, masih terlihat adanya kekurangan dalam kemampuan dan motivasi pegawai. Fenomena-fenomena ini secara kolektif menghambat mencapainya kinerja optimal di MAN 1 Semarang.

Berikut adalah ringkasan dan elaborasi dari kerangka pemikiran untuk penelitian yang diusulkan. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dampak dari kepemimpinan melayani, iklim organisasi, dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di MAN 1 Semarang. Kepemimpinan melayani didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang fokus pada memberikan pelayanan dan perhatian kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Meskipun pimpinan telah menerapkan gaya kepemimpinan ini, ada permasalahan dengan implementasi yang tepat di tingkat manajemen menengah, yang cenderung mengarahkan daripada melayani. Iklim organisasi di MAN 1 Semarang menunjukkan bahwa masih ada kecenderungan beberapa pegawai enggan memberikan bantuan kepada rekan mereka dan kurangnya sikap untuk saling mengingatkan antarpegawai untuk menyelesaikan tugasnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa iklim kerja yang optimal belum sepenuhnya terwujud.

Dari segi karakteristik individu, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana faktor-faktor seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, pengalaman kerja, dan status pernikahan mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor ini diharapkan memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana seorang pegawai dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan efektif. Kerangka pemikiran ini akan digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan: (1) Apakah kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (3) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

H1 : Servant leadership berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

H2 : Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

H3 : *Karakteristik Individu* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

H4 : Servant leadership, *Iklim Organisasi*, dan *Karakteristik Individu* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif untuk mengumpulkan dan menganalisis data secara sistematis dengan menggunakan angka dan statistik (Irvan et al., 2023). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengukur variabel-variabel tertentu, mengidentifikasi pola atau hubungan antar variabel, serta menggeneralisasikan temuan dalam populasi yang lebih luas. Metode kuantitatif sering kali melibatkan penggunaan instrumen seperti kuesioner atau observasi terstruktur untuk mengumpulkan data yang dapat diolah dengan menggunakan teknik statistik tertentu (Machali, 2021). Pendekatan ini akan memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi hubungan statistik antara variabel independen (kepemimpinan melayani, iklim organisasi, dan karakteristik individu) dengan variabel dependen (kinerja pegawai) menggunakan metode analisis yang tepat seperti regresi dan uji hipotesis. Data yang dikumpulkan akan diproses menggunakan teknik statistik untuk menghasilkan hasil yang objektif dan dapat diandalkan dalam mendukung temuan penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai MAN 1 Semarang yang berjumlah 46 orang.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penggunaan kuesioner yang telah diuji untuk validitas dan reliabilitasnya. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengumpulkan tanggapan responden mengenai variabel-variabel yang diteliti, termasuk kepemimpinan melayani, iklim organisasi, karakteristik individu, dan kinerja pegawai. Pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen pengumpulan data tersebut dapat memberikan hasil yang akurat dan dapat dipercaya dalam analisis statistik yang dilakukan. Artinya peneliti mengambil 100% populasi MAN 1 Semarang sebanyak 46 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket, yang dirancang untuk mengumpulkan tanggapan dari responden terkait variabel-variabel yang diteliti. Angket digunakan untuk memperoleh data secara sistematis dan menyeluruh dari sampel yang diambil dalam penelitian. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda dengan menggunakan alat analisis SmartPLS 4.0.

Analisis Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah teknik statistik yang digunakan untuk memahami hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Prosedur ini melibatkan pembuatan model matematis yang mencoba menjelaskan hubungan linier antara variabel dependen dan variabel independen. Langkah-langkahnya meliputi estimasi koefisien regresi untuk setiap variabel independen, pengecekan asumsi seperti normalitas, homoskedastisitas, dan tidak adanya multikolinearitas, serta pengujian signifikansi statistik dari model secara keseluruhan menggunakan uji F dan masing-masing variabel menggunakan uji t. Hasil analisis regresi berguna untuk membuat prediksi tentang nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diberikan, serta mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel tersebut. Hasil regresi linear berganda menghasilkan model matematis yang menjelaskan hubungan antara variabel dependen dan satu atau lebih variabel independen. Hasil ini memberikan informasi tentang signifikansi statistik dari setiap

variabel independen dan kemampuan model dalam menjelaskan variasi dalam variabel dependen.

Rumus:

$$Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Y = Kinerja

a = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X1 = Servant Leadership

X2 = Iklim Organisasi

X3 = Karakteristik Individu

Standardized coefficients	
	KINERJA
SERVANT LEADERSHIP	0.302
IKLIM ORGANISASI	0.343
KARAKTERISTIK INDIVIDU	0.163
Intercept	0.000

Gambar 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Gambar 1 diperoleh persamaan yaitu regresi linier berganda. Kinerja = 0,302 artinya, kepemimpinan + 0,343 Iklim organisasi + 0,163 Karakteristik individu + e. berdasarkan analisis dapat ditarik sebuah kesimpulan (1) koefisien regresi variabel kepemimpinan melayani sebesar 0,302. Artinya jika kepemimpinan pelayan mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka akan mempengaruhi kinerja sebesar satu satuan yaitu sebesar 0,302, begitu pula sebaliknya. (2) Koefisien regresi variabel iklim organisasi sebesar 0,343. Artinya apabila iklim organisasi meningkat sebesar satu satuan maka mempengaruhi kinerja sebesar satu satuan yaitu sebesar 0,343, begitu pula sebaliknya. (3) Koefisien regresi variabel karakteristik individu sebesar 0,163. Artinya apabila iklim organisasi meningkat sebesar satu satuan maka akan mempengaruhi kinerja sebesar satu satuan yaitu sebesar 0,163 begitu pula sebaliknya.

Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Collinearity statistics - VIF	
	VIF
SERVANT LEADERSHIP	1.331
IKLIM ORGANISASI	1.731
KARAKTERISTIK INDIVIDU	1.355

Gambar 2. Uji Multikolinieritas

Gambar 2 di atas terlihat nilai VIF < 10. Hal ini menyatakan bahwa variabel independen yaitu kepemimpinan melayani, iklim organisasi, dan karakteristik individu tidak memiliki gejala multikolinieritas.

Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi, yang sering disebut sebagai (R^2), adalah ukuran statistik yang menunjukkan seberapa baik model regresi linear cocok dengan data yang diamati. Nilai (R^2) berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel independen menjelaskan variasi yang lebih besar dalam variabel dependen. Koefisien determinasi ini berguna untuk mengevaluasi keakuratan prediksi model regresi dan membandingkan keefektifan model dengan model lain yang memprediksi variabel dependen yang sama.

R-square	
	KINERJA
R-square	0.412
R-square adjusted	0.370
Durbin-Watson test	1.020

Gambar 3. Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Gambar 3 Nilai R-square sebesar 0,412 menandakan bahwa 41,2% dari variasi dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model regresi. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi ini mampu memberikan penjelasan yang moderat terhadap fenomena yang diamati, sementara sisanya, sebesar 58,8%, mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model. Nilai R-square yang signifikan seperti ini umumnya dianggap cukup baik untuk penelitian di bidang sosial dan perilaku, namun interpretasi yang lebih mendalam memerlukan pemahaman konteks dan faktor-faktor tambahan yang relevan. Interpretasi nilai R-square ini penting untuk mengevaluasi seberapa baik model regresi mampu menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti.

Uji t (Parsial)

Uji T parsial digunakan dalam analisis regresi untuk mengevaluasi signifikansi statistik dari masing-masing koefisien regresi yang terkait dengan variabel independen tertentu. Metode ini membantu menentukan apakah variabel independen secara individual berkontribusi secara signifikan terhadap variabel dependen, setelah mengontrol variabel lain dalam model. Dengan menggunakan uji T parsial, peneliti dapat mengidentifikasi variabel yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, serta mengukur kekuatan dan arah hubungan antara variabel tersebut secara individual. Penggunaan tingkat signifikansi 0,05 atau 5% dalam penelitian ini membantu menentukan apakah hubungan antara variabel independen dan dependen signifikan secara statistik. Hasil uji t yang menunjukkan nilai p-value kurang dari 0,05 menandakan bahwa variabel independen tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dalam model regresi. Hasil analisis uji t parsial ditunjukkan pada gambar 4.

Summary coefficients							
	Unstandardized coefficients	Standardized coefficients	SE	T value	P value	2.5 %	97.5 %
SERVANT LEADERSHIP	0.229	0.302	0.104	2.211	0.032	0.020	0.438
IKLIM ORGANISASI	0.237	0.343	0.107	2.205	0.033	0.020	0.453
KARAKTERISTIK INDIVIDU	0.102	0.163	0.087	1.181	0.244	-0.072	0.277
Intercept	19.777	0.000	4.188	4.722	0.000	11.330	28.223

Gambar 4. Uji t (Parsial)

Tabel 4 di atas menyebutkan bahwa variabel kepemimpinan melayani terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, seperti yang ditunjukkan oleh nilai P-value sebesar 0,000 yang kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Variabel iklim organisasi secara signifikan mempengaruhi variabel kinerja, seperti yang diperlihatkan oleh nilai P-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Variabel karakteristik individu tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, mengingat nilai P-value sebesar 0,244 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05.

Uji F (Simultan)

Uji F (simultan) dalam analisis regresi digunakan untuk menilai signifikansi secara bersama-sama dari semua variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05, jika nilai P kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa setidaknya satu variabel independen memiliki pengaruh secara simultan yang signifikan terhadap variabel dependen dalam model regresi. Hasil analisis uji f secara simultan ditunjukkan sebagai berikut:

Summary ANOVA					
	Sum square	df	Mean square	F	P value
Total	171.826	45	0.000	0.000	0.000
Error	101.094	42	2.407	0.000	0.000
Regression	70.732	3	23.577	9.795	0.000

Gambar 5. Uji f (Simultan)

Gambar 5 menunjukkan bahwa variabel independen, termasuk kepemimpinan pelayan, iklim organisasi, dan karakteristik individu, berpengaruh secara simultan terhadap kinerja variabel dependen dengan nilai P-value sebesar 0,000, yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Di MAN 1 Semarang, pengaruh servant leadership, iklim organisasi, dan karakter individu terhadap pendidikan dapat dilihat melalui berbagai dimensi. Servant leadership, yang menekankan pada dukungan dan pemberdayaan, berperan penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Pemimpin yang menerapkan gaya ini menyediakan pelatihan dan umpan balik yang konstruktif, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memfasilitasi komunikasi serta kolaborasi yang efektif. Hal ini berimbas langsung pada suasana belajar yang lebih mendukung, dimana siswa merasa lebih terinspirasi dan termotivasi untuk belajar. Iklim lembaga yang positif juga berkontribusi pada kinerja

akademik siswa dan kepuasan kerja guru. Lingkungan yang bersih, aman, dan mendukung membuat siswa lebih nyaman dan fokus pada studi mereka, sementara guru merasa lebih puas dan termotivasi untuk mengajar dengan lebih baik.

Selain itu, iklim yang mendukung memfasilitasi pengembangan profesional bagi guru, memperbarui keterampilan dan pengetahuan mereka. Karakter individu, seperti integritas dan etika kerja, memainkan peran krusial dalam menciptakan teladan positif di lingkungan sekolah (Hidayat & Nursikhin 2023). Guru dengan karakter yang baik lebih mampu menghadapi tantangan, bekerja sama dengan efektif, dan memberikan contoh yang positif bagi siswa. Sinergi antara servant leadership, iklim organisasi yang mendukung, dan karakter individu yang kuat menghasilkan lingkungan pendidikan yang ideal, di mana kualitas pengajaran meningkat, suasana belajar menjadi lebih kondusif, dan hasil pendidikan secara keseluruhan dapat lebih optimal.

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis (H1), dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,033 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat cukup bukti untuk menerima hipotesis alternatif (Ha) yang menyatakan adanya hubungan antara kepemimpinan pelayan dan kinerja pegawai, sementara hipotesis nol (H0) yang menyatakan tidak adanya hubungan, ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan yang melayani dengan kinerja pegawai dalam konteks penelitian ini.

Kepemimpinan pelayan telah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan. Dalam konteks penelitian ini, nilai signifikansi untuk variabel kepemimpinan pelayan adalah 0,033, yang menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan ini dan kinerja karyawan secara statistik signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan dan perhatian terhadap kebutuhan bawahannya dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Temuan ini konsisten dengan teori-teori kepemimpinan yang menekankan pentingnya hubungan positif antara gaya kepemimpinan yang inklusif dan kinerja anggota tim (Khotimah, 2024; Setyawan & Widjayanti, 2024; Suryadi et al., 2023).

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja merujuk pada bagaimana suasana atau budaya kerja di dalam suatu organisasi mempengaruhi tingkat produktivitas dan pencapaian tujuan karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi meliputi komunikasi yang efektif, kepemimpinan yang baik, budaya kerja yang inklusif, dan pengakuan atas pencapaian karyawan. Penelitian terkait sering kali melibatkan pengukuran persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka dan dampaknya terhadap motivasi, kualitas kerja, serta retensi karyawan dalam jangka panjang. Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan tujuan organisasi.

Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Khotimah, 2024;

P. Y. Pratama & Pasaribu, 2020). Iklim organisasi yang baik akan mendorong hasil kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi pegawai yang baik berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis (H3), hasil perhitungan tingkat signifikan membuktikan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu $0,244 > 0,05$ sehingga H_a ditolak dan H_0 diterima. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga karakteristik individu setiap pegawai tidak mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai MAN 1 Semarang tidak dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik pribadi sehingga mampu tetap menjalankan pekerjaannya dengan baik sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa karakteristik pribadi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Ismanto et al., 2021; P. Y. Pratama & Pasaribu, 2020).

Pengaruh Servant Leadership, Iklim Organisasi, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan, iklim organisasi dan karakteristik pribadi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, dan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti H_a diterima dan H_0 ditolak. Untuk mencapai kinerja yang optimal, suatu organisasi atau perusahaan harus merancang dan mengembangkan pemimpin yang dapat melayani karyawannya, memiliki iklim organisasi yang kondusif, dan memiliki sifat pribadi yang bertanggung jawab (Hanantyasari et al., 2024).

Implementasi dari temuan ini memerlukan langkah-langkah strategis seperti pelatihan kepemimpinan untuk membangun kemampuan servant leadership. Pemimpin perlu dilatih untuk memahami dan menerapkan prinsip-prinsip servant leadership (Syahputra et al., 2023), seperti empati, mendengarkan, dan pelayanan kepada karyawan. Selain itu, inisiatif untuk memperbaiki iklim organisasi juga krusial. Hal ini bisa dicapai melalui komunikasi terbuka yang mendorong transparansi, penghargaan yang mengakui prestasi karyawan, serta keseimbangan kerja-hidup yang memastikan karyawan tidak merasa terbebani dan dapat menjaga kesejahteraan mereka.

Selain itu, organisasi harus fokus pada pengembangan karakteristik individu karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan. Program mentoring dan coaching dapat membantu karyawan dalam pengembangan karir dan pribadi mereka, meningkatkan motivasi dan kinerja. Evaluasi kinerja yang berkelanjutan juga diperlukan untuk memonitor kemajuan dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Penyesuaian strategi berdasarkan umpan balik karyawan membantu memastikan bahwa inisiatif yang diambil relevan dan efektif dalam meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi (Abidin, 2024). Semua faktor ini harus diintegrasikan secara komprehensif untuk mencapai hasil yang optimal.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani dan iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sementara karakteristik pribadi tidak berdampak terhadap kinerja. Secara simultan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani, iklim organisasi, dan karakteristik pribadi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan yang melayani direkomendasikan untuk diterapkan agar kinerja pegawai meningkat. Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi teknik-teknik untuk menciptakan iklim organisasi yang dapat mengoptimalkan kinerja. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi lagi dampak dari karakteristik pribadi terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. A. (2023). Faktor-Faktor Pendorong Motivasi Dan Perannya Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja: Tinjauan Pustaka. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 5(1), 45–54.
- Abidin, A. Z. (2024). Inovasi dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Membangun Karyawan Menuju Keunggulan Kompetitif Melalui Upskilling. *Penerbit Mifandi Mandiri Digital*, 1(01), 151.
- Amelyawati, F., Herachwati, N., & Nadia, F. N. D. (2023). Meningkatkan Daya Saing Melalui Manageman Sumber Daya Manusia (MSDM) Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 8(1), 22–37.
- Asbullah, A., & Suharno, S. (2022). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kinerja Pegawai UPT-KPHP Tana Tidung. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya*, 8(1), 27–36.
- Blikololong, M. L., & FoEh, J. E. H. J. (2022). Analisis perencanaan sumber daya manusia, penempatan pegawai dan analisis pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada pemerintah kota kupang kecamatan maulafa. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 645–656.
- Burhanudin, B., & Kurniawan, A. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo*.
- Darsyah, S. (2023). Model Deskriptif Manajemen Strategik: Proses Manajemen Strategik, Lingkungan Eksternal, Lingkungan Internal, Formulasi Strategi. *Jurnal Adzkiya*, 7(1), 46–58.
- Hanantyasari, T. N., Sugiarto, M., & Sadeli, S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Asuransi Kredit Indonesia Cabang Yogyakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(1), 30–53.
- Hanum, G. K., Andriani, N., Pattiran, M., Idie, D., & Susilowati, S. (2024). Kepemimpinan Strategis Dan Kinerja Organisasi: Sebuah Meta-Analisis. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(1), 158–166.
- Hidayat, W. N., & Nursikin, M. (2023). Konsep Pendidikan Nilai Menurut Ki Hadjar

- Dewantara Dan Nicolaus Driyarkara. *Afeksi: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 4(1), 1-8.
- Hudori, A., Ritonga, A. H., Anwar, K., & Hidayat, W. N. (2024). Kiai's leadership in human resource management of islamic boarding schools in jambi indonesia. *International Journal of Post Axial: Futuristic Teaching and Learning*, 109-117.
- Indah, N. N. (2022). Analisis Dan Perancangan Sistem Informasi Pengelolaan Arus Kas Pada PT Graha Sentramulya. *Jurnal Ilmu Data*, 2(2).
- Irvan, I. A., Afgani, M. W., & Isnaini, M. (2023). Filosofi Penelitian Kuantitatif dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 6(4), 1965–1976.
- Ismanto, W., Munzir, T., Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., & Ciptono, C. (2021). Karakteristik Individu Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kompetensi Guru. *Jurnal Dimensi*, 10(3), 619–637.
- Ivan, M. P., & Wening, N. (2023). Human capital sebagai bagian dari intelligent capital dalam daya saing perusahaan. *Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi*, 3(3), 279–295.
- Khotimah, J. (2024). Peran Penting Budaya Organisasi Dalam Kepemimpinan Suatu Perusahaan. *Jurnal Multidisiplin Inovatif*, 8(4).
- Kunanti, W. S., Wulandari, W., & Hermawati, A. (2022). Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kompetensi Karyawan (Studi pada Karyawan Departemen Liquid PT Indolakto di Purwosari). *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(1), 15–26.
- Kurniawan, S. A., Herachwati, N., & Pramesti, G. A. (2024). Peran Mediasi Employee Resilience Dalam Hubungan Antara Learning Organization Dan Work Engagement. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4), 9889–9903.
- Kurniawati, H., Wulandari, I., & Utomo, R. B. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wates. *Jurnal Riset Akuntansi Mercu Buana*, 6(2).
- Machali, I. (2021). *Metode penelitian kuantitatif (panduan praktis merencanakan, melaksanakan, dan analisis dalam penelitian kuantitatif)*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan
- Oktavianti, D., Parinduri, S. I. W., Ghazali, M. R., Malau, A. M., & Malikhah, I. (2024). ANALISIS DUKUNGAN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. THONG LANGKAT ENERGY DI KECAMATAN BAHOROK. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3).
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). Strategi pengelolaan sdm dalam peningkatan kinerja perusahaan berkelanjutan di era industri 4.0. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 2(1), 159–168.
- Pakarain, I. R., & Abdussamad, Z. (2022). Penguatan Kapasitas Kinerja Aparatur Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan

- Sipil Kota Gorontalo. *Provider Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), 67–81.
- Pangestu, R. N., Rani, D. S., Tyas, T. S. N., Farhah, Z., & Afifah, Z. N. (2022). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 215–228.
- Pelealu, D. R. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Total Quality Management Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perusahaan. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 695–701.
- Perdana, R. C., Hartawan, D., Sari, R., Suyoso, Y. A., & Agustino, M. R. (2020). Adaptasi dan kesejahteraan pekerja di era COVID-19: Implikasi bagi manajemen sumber daya manusia di indonesia. *Business Innovation & Entrepreneurship Journal*, 2(4), 288–295.
- Prastiwi, N. L. P. E. Y., Ningsih, L. K., & Putrini, K. P. (2022). Peran kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai: Self esteem sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 78–88.
- Pratama, P. Y., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259–272.
- Pratama, S., Yusnita, R. T., & Oktaviani, N. F. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai:(Studi Kasus Pada Kantor Desa di Kecamatan Rajapolah Kabupaten Tasikmalaya). *Jurnal Rimba: Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 42–56.
- Prayogo, D. A., Yuwono, I., Saputra, R. C., Sikki, N., & Paramarta, V. (2023). Strategi Menyikapi Tantangan Dan Peluang Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi: Tinjauan Literatur. *Journal of Comprehensive Science (JCS)*, 2(11), 1879–1889.
- Purwanto, P., Fadli, M. U., & Hidayat, W. N. (2023). Values Education According To Yusuf Qardhawy And Ki Hajar Dewantara. *Ilmuna: Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam*, 5(1), 112-123.
- Rasyid, M. R., Sjahrudin, H., & Data, M. U. (2024). Kontribusi Keadilan Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1365–1374.
- Saputra, R. F. A., Pranoto, C. S., & Ali, H. (2021). Faktor Pengembangan Organisasi Profesional: Leadership/Kepemimpinan, Budaya, Dan Iklim Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 629–639.
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk masa yang mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446–466.
- Setyawan, A. A., & Widjayanti, C. E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Keuangan perusahaan dengan dimediasi kepuasan kerja. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (Costing)*, 7(3), 5439–5477.

- Sosialisman, S., Sukmawati, S., & Wicaksono, L. (2023). Motivasi Dan Kepribadian Dalam Organisasi. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 7(2), 1527–1536.
- Suryadi, I., Pamungkas, R. W. P., & Wahyudi, F. S. (2023). Peran Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2), 129–145.
- Syahputra, A., Hasri, S., & Sohiron, S. (2023). Leadership dalam Total Quality Management sebagai Upaya Mewujudkan Mutu Terpadu. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 29162–29171.
- Wakil, A. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Motivasi Dan Pengembangan Karir. *Al-Idarab: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 3(1), 37–44.