Pengaruh *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement* Sebagai mediasi

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarajana Ekonomi Universitas Jambi

Oleh:

Hania Nur Aisya

C1B020143

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JAMBI

2025

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Pembimbing Skripsi dan Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, menyatakan bahwa skripsi yang disusun oleh :

Nama	: Hania Nur Aisya
NIM	: C1B020143
Jurusan	: Manajemen
Judul Skripsi	: Pengaruh *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement Sebagai mediasi*

Telah disetujui dan disahkan sesuai dengan prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku guna memenuhi persyaratan untuk sidang skripsi pada tanggal tertera dibawah ini:

Jambi, 23 Juni 2025

Pembimbing I	Pembimbing II
Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si.	**Nur Hasanah, S.E., M.Sc..**
NIP. 196606011990032002	**NIP 198308172009122005**

Koordinator Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jambi

Dr. Ahmad Nur Budi Utama, S.E., M.M.
NIP 198403062008011002

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Hania Nur Aisya
NIM	: C1B020143
Jurusan	: Manajemen
Judul Skripsi	:Pengaruh *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement* Sebagai mediasi

Dengan ini menyatakan :

1. Skripsi ini adalah karya asli penulis, selama proses penulisan, penulis tidak melakukan kegiatan plagiat atas karya ilmiah orang lain, semua petikan yang penulis ajukan di dalam skripsi ini sesungguhnya ada dan disiapkan dengan kaidah ilmiah penulisan.
2. Bila kemudian hari didapati ketidakssesuaian sebagaimana pada point (1) maka penulis siap menerima sanksi berupa pencabutan gelar kesarjanaan yang telah diperoleh.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jambi, 07 Juli 2025

Yang Menyatakan Pernyataan

Hania Nur Aisya

NIM. C1B020143

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Komprehensif dan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi Pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 25 Juni 2025

Jam : 8.30 - selesai

Tempat : Ruang Ujian Skripsi FEB Unja

PANITIA PENGUJI

No.	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua Penguji	Dra. Sumarni, M.M	
2.	Penguji Utama	Dr. Zulfina Adriani, S.E., M.Sc.	
3.	Sekretaris Penguji	Fitri Widiastuti, S.E., M.M.	
4.	Anggota Penguji	Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si.	
5.		Nur Hasanah, S.E., M.Sc	

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Jambi

Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si.
NIP. 196603011990032002

Ketua Jurusan Manajemen
FEB Universitas Jambi

Dr. Besse Wediawati, S.E., M.Si
NIP. 197306212000032001

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"Pengaruh *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement sebagai Mediasi"*** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Ayah dan Mama tercinta serta keluarga besar yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral maupun material, serta semangat yang tiada henti.
2. Bapak Prof. Dr. Helmi, S.H., M.H. selaku Rektor Universitas Jambi.
3. Ibu Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
4. Bapak Dr. Ahmad Nur Budi Utama, S.E., M.M., selaku Koordinator Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
5. Ibu Dr. Besse Wediawati, S.E., M.Si. selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
6. Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan dengan penuh kesabaran selama proses penyusunan skripsi ini.
7. Nur Hasanah, S.E., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing II yang juga telah memberikan bimbingan dan saran yang sangat berarti.
8. Tim penguji Ibu Dra. Sumarni, M.M selaku ketua penguji, Ibu Zulfina Adriani, S.E., M. Sc selaku penguji utama dan Ibu Fitri Widiastuti, S.E., M.M. selaku Sekretaris Penguji yang memberi saran, arahan, tambahan

ilmu dan pengetahuan, nasehat, dan solusi serta bersedia meluangkan waktu di sela-sela kesibukannya untuk hadir pada ujian skripsi saya.

9. Seluruh dosen dan staf administrasi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
10. Teman-teman seperjuangan di Program Studi Manajemen angkatan 2020 atas kebersamaan dan dukungannya selama menempuh studi hingga penyusunan skripsi ini.
11. Adik sepupu saya Nadhilah Ishmah yang selalu memberikan dukungan dan sarannya dalam penulisan skripsi ini.
12. Seluruh pihak di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi yang telah memberikan kesempatan dan bantuan selama proses penelitian berlangsung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Jambi, 07 Juli 2025

Penulis

Hania Nur Aisya

ABSTRAK

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan kepada bawahan dan berorientasi pada pengembangan pegawai, yang diyakini mampu meningkatkan keterlibatan serta kinerja pegawai dalam organisasi pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi, dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Responden pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi pada bagian pelayanan paspor sebanyak 40 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* namun berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan. Selain itu, *employee engagement* juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pelayanan, serta mampu memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pelayanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi gaya *servant leadership* dapat meningkatkan keterlibatan pegawai yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci: *Servant Leadership*, Kinerja Pelayanan, *Employee Engagement*,

ABSTRACT

Servant leadership is a leadership style that prioritizes service to subordinates and is oriented towards employee development, which is believed to be able to increase employee engagement and performance in public service organizations. This study aims to analyze the effect of servant leadership on service performance at the Jambi Class I TPI Immigration Office, with employee engagement as a mediating variable. The research method used is quantitative with a descriptive approach. The respondents in this study were all 40 employees of the Jambi Class I TPI Immigration Office in the passport service section. Data collection was carried out through questionnaires and analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the help of SmartPLS software. The results showed that servant leadership directly has a positive and significant effect on employee engagement but has a positive insignificant on service performance. In addition, employee engagement also has a significant positive effect on service performance, and is able to mediate the relationship between servant leadership and service performance. These findings indicate that effective implementation of servant leadership can increase employee engagement which ultimately has an impact on improving the quality of public services.

Keywords: *Servant Leadership, Employee Engagement, Service Performance,*

DAFTAR ISI

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI ii

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH..... ivii

HALAMAN PENGESAHAN..... iv

PRAKATA..... iv

ABSTRAK vii

***ABSTRACT* ..... viii**

DAFTAR ISI..... ix

DAFTAR TABEL..... xii

DAFTAR GAMBAR..... xiii

BAB I PENDAHULUAN..... 1

1.1 Latar Belakang.....1

1.2 Rumusan Masalah.....6

1.3 Tujuan Penelitian 6

1.4 Manfaat Penelitian 7

1.4.1. Manfaat Teoritis..... 7

1.4.2. Manfaat Praktis 7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... 8

2.1. *Servant Leadership* 8

2.1.1. Pengertian *Servant Leadership* 8

2.1.2. Karakteristik dan Dimensi *Servant Leadership* 8

2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership* 11

2.1.4. Dampak *Servant Leadership*..... 11

2.2. Kinerja.....13

2.2.1. Pengertian kinerja 13

2.2.2. Faktor –faktor yang mempengaruhi Kinerja..... 14

2.2.3. Kinerja Pelayanan 15

2.3. Employee Engagement.....17

2.3.1. *Pengertian Employee Engagement* 17
2.3.2. Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement* 17
2.3.3. Dimensi *Employee Engagement* 18
2.4. Keterkaitan Antar Variabel 19
2.4.1. Pengaruh *Servant Leadership* pada Kinerja..... 19
2.4.2. Pengaruh *Servant Leadership* pada *Employee Engagement*..... 19
2.4.3. Pengaruh *Employee Engagement* pada Kinerja 19
2.4.4. Pengaruh *Servant Leadership* pada Kinerja Pelayanan dengan *Employee Engagement* sebagai mediasi 20
2.5. Penelitian Terdahulu 22
2.6. Kerangka Pemikiran.....28
BAB III METODE PENELITIAN 30
3.1. Lokasi Penelitian.....30
3.2. Populasi dan Sampel 30
3.2.1. Populasi..... 30
3.2.2. Sampel 30
3.3. Teknik Pengumpulan data.....31
3.4. Jenis dan Sumber Data.....31
3.4.1. Data Primer 31
3.4.2. Data Sekunder..... 32
3.5. Variabel penelitian 32
3.6. Operasional Variabel 33
3.7. Metode Analisis Data.....36
3.7.1. Analisis Deskriptif 36
3.7.2. Metode Analisa outer Model (Model Pengukuran) 38
BAB IV GAMBARAN UMUM..... 42
4.1. Sejarah Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi 42
4.2. Visi, Misi dan Janji Layanan 45
4.2.1. Visi..... 45
4.2.2. Misi 45
4.2.3. Janji Layanan 46

4.3. Stuktur Organisasi, Tugas, dan Fungsi 46
4.3.1. Stuktur Organisasi: 46
4.3.2. Tugas..... 52
4.3.3. Fungsi..... 52
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 54
5.1 Karakteristik Responden.....54
5.2 Deskripsi Variabel Penelitian 55
5.2.1. Deskripsi Variabel *Servant Leadership* 56
5.2.2. Deskripsi Variabel *Service Perfomance* 58
5.2.3. Deskripsi Variabel *Employee Engagement*..... 60
5.3 Hasil Penelitian.....62
5.3.1 Analisis Faktor Konfirmatori..... 62
5.3.2. Hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*) 64
5.3.3. Hasil evaluasi model struktural (inner model)..... 65
5.3.4 Uji Hipotesis 67
5.4 Pembahasan Penelitian.....68
5.4.1. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi 68
5.4.2. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Engagement di Kantor Imigrasi* Kelas I TPI Jambi..... 70
5.4.3. Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja P*elayanan Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi 72
5.4.4. Peran *Employee Engagement Dalam Memediasi Pe*ngaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi 73
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN..... 77
6.1. Kesimpulan 77
6.2. Saran 78
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Hasil Survei Persepsi Kualitas Pelayanan (SPKP) - IKM KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI JAMBI 5
Tabel 5.1. Distribusi Frekuensi *Servant Leadership* (X1) 56
Tabel 5.2. Distribusi Frekuensi Service Perfomance (Y1) 58
Tabel 5.3. Distribusi Frekuensi *Employee Engagement (M)* *60*
Tabel 5.4. Initial loading factor model value 63
Tabel 5.5. Cronbach's alpha dan Composite Reliability value 65
Tabel 5.6. R-Square 66
Tabel 5.7. Indirect effects 67
Tabel 5.8. Specific indirect effects 68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Penelitian 29
Gambar 4.1. Peta Provinsi Jambi..... 43
Gambar 4.2. Peta Kota Jambi 44
Gambar 4.3. Struktur Organisasi Kantor Imigrasi Kelas I TPI JAMBI 51
Gambar 5.1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin 54
Gambar 5.2. Karakteristik responden berdasarkan usia 54
Gambar 5.3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir 55
Gambar 5.4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja 55
Gambar 5.5..*Outer Model*..... 63
Gambar 5.6. *Inner Model* 66

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi/perusahaan yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan yang berbeda, ternyata dinamika atau perkembangannya juga berbeda. Kenyataan tersebut mengindikasikan bahwa peran seorang pemimpin dalam maju mundurnya sebuah organisasi atau perusahaan sangatlah strategis. Seorang pimpinan harus mampu menetapkan visi misi yang hendak dicapai oleh organisasi atau perusahaan, dalam konteks ini seorang pimpinan harus mampu merancang taktik dan strategi yang tepat. Adanya taktik dan strategi yang tepat tersebut maka langkah yang akan ditempuh oleh organisasi atau perusahaan tersebut akan berjalan lebih terencana dan terarah, baik dalam hal penggunaan anggaran, maupun waktu dan tenaga pegawai yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan.

Berbagai gaya kepemimpinan dalam menggerakkan pegawai maupun dalam mengambil keputusan akan tercermin dari perilaku pimpinan tersebut. Para peneliti terdahulu telah banyak mengamati fenomena ini sehingga muncullah berbagai gaya kepemimpinan seperti *transformational leadership*, *transactional leadership*, *entrepreneurial leadership*, *digital leadership* dan banyak lagi termasuklah *Servant Leadership*. Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut bersifat situasional, artinya cocok diterapkan pada suatu situasi dan waktu tertentu bergantung pada kondisi yang dipimpin dan konteks yang dihadapi.

Servant Leadership adalah suatu pendekatan kepemimpinan dimana pemimpin berfokus pada melayani kebutuhan anggota timnya terlebih dahulu, sehingga mereka dapat mencapai potensi maksimal mereka. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970-an dan telah menjadi subjek penelitian yang penting dalam manajemen organisasi. *Servant Leadership* sangat cocok diterapkan di dunia perkantoran dikarenakan memberikan dampak positif pada kinerja pelayanan karena fokusnya pada kebutuhan dan kesehjateraan anggota tim. pemimpin yang melayani mendorong budaya kerja yang inklusif, saling mendukung, dan berempati. Kondisi ini dapat

berdampak pada peningkatan kinerja pegawai karena pegawai merasa diperhatikan atau diperlakukan secara manusiawi sehingga dapat menimbulkan rasa keterlibatan yang tinggi.

Pemimpin yang melayani dapat mempengaruhi perkembangan pribadi dan profesional pegawai mereka. Pemimpin yang mengakui kekuatan dan kelemahan individu dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu pegawai dalam pecapaian potensi kerja. Hal ini menciptakan iklim kerja positif sehingga pegawai merasa termotivasi, dihargai, dan tercipta rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi. Sebagai hasilnya, *Employee Engagement* yang efektif dapat terjadi karena pegawai merasa terlibat, berkomitmen, dan berkontribusi secara maksimal.

Servant Leadership mendorong pemimpin untuk lebih memahami dan merespon kebutuhan pegawai. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, pegawai cenderung lebih puas dan terlibat secara aktif dalam tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab. Pada gilirannya, hal ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada organisasi tersebut. Pendekatan *Servant Leadership* menekankan pada pengembangan potensi dan pertumbuhan individu. Pegawai yang merasa didukung untuk berkembang cenderung memberikan kinerja yang lebih baik.

Secara umum, Bernardin dan Russel (1998), mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Secara spesifik kinerja layanan mengacu pada kemampuan organisasi atau individu dalam memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau pemangku kepentingan lainnya. Ini sering kali dilihat dari berbagai metrik, seperti tingkat kepuasan pelanggan, waktu respons, akurasi, dan kualitas layanan yang diberikan. Untuk jenis organisasi yang langsung berhadapan dengan konsumen/masyarakat,

kinerja layanan merupakan salah satu indikator dalam menilai kinerja organisasi tersebut. Pada instansi pemerintahan, pelayanan tidak hanya terbatas pada internal organisasi, tetapi juga melibatkan pelayanan kepada masyarakat. Pendekatan *Servant Leadership* mendorong pemimpin untuk menjadi pelayan bagi masyarakat. Dengan fokus pada kebutuhan dan aspirasi masyarakat, kantor pemerintahan dapat memberikan pelayanan yang lebih efektif dan berdampak positif.

Employee Engagement merupakan sikap kerja yang menandakan keterlibatan aktif pegawai terhadap pekerjaannya. Hal ini mencerminkan kepuasan dan keterlibatan kerja, yang mencakup investasi kognitif, emosional, dan fisik pegawai terhadap perilaku kewarganegaraan di tempat kerja (Macey and Schneider 2008; Saks and Gruman 2014). Pentingnya *Employee Engagement* diterapkan dalam dunia perkantoran untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Dengan memiliki *Employee Engagement* pegawai akan memiliki tujuan yang jelas, mendapatkan umpan balik yang tepat dan memiliki sumber daya yang diperlukan dan juga dapat meningkatkan kinerja. Dunia perkantoran dengan strategi *Employee Engagement* yang baik cenderung memiliki tingkat retensi pegawai yang lebih tinggi. Manajemen yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi pegawai, memenuhi kebutuhan pegawai dan memberikan penghargaan yang layak sehingga mendorong pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Servant Leadership dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi *Employee Engagement*. Ketika seorang pemimpin mempraktikkan *Servant Leadership*, pemimpin tersebut cenderung menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan memungkinkan pegawai untuk berkembang. Hal ini dapat menghasilkan peningkatan dalam keterlibatan pegawai karena pegawai akan merasa lebih dihargai, didukung, dan memiliki peran yang jelas dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang secara komprehensif mengintegrasikan ketiga variabel tersebut — *Servant Leadership*, *Employee Engagement*, dan kinerja pelayanan atau *Service Perfomance*— dalam satu model penelitian di sektor pelayanan

publik masih belum banyak ditemui, khususnya dalam konteks birokrasi di Indonesia seperti Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Jambi. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menguji bagaimana *Servant Leadership* dapat mempengaruhi kinerja pelayanan melalui peningkatan *Employee Engagement*.

Kantor Imigrasi *K*elas I TPI Jambi yang berlokasi di JL. Arif Rahman Hakim No.63, Simpang IV Sipin, Kec. Telanaipura, Kota Jambi, Jambi 36125 adalah sebuah lembaga pemerintahan yang memiliki peran penting dalam mengelola layanan keimigrasian di wilayahnya. Pelayanan yang efisien dan berkualitas di kantor ini sangat penting, mengingat dampaknya yang langsung terasa bagi warga negara dan pihak-pihak yang terlibat dalam proses imigrasi. Oleh karena itu, peran pemimpin dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Imigrasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan.

Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Jambi memiliki peran krusial dalam menjalankan fungsi pelayanan publik terkait dengan administrasi keimigrasian di Provinsi Jambi. Meningkatnya kompleksitas tugas dan tanggung jawab kantor imigrasi menuntut adanya inovasi dalam manajemen kepemimpinan yang dapat memberikan dampak positif pada kinerja pelayanan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang menarik perhatian dalam konteks ini adalah *Servant Leadership* atau kepemimpinan melayani.

Berkut hasil survey persepsi kualitas pelayanan IKM pada kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

Tabel 1.1. Data Hasil Survei Persepsi Kualitas Pelayanan (SPKP) - IKM KANTORIMIGRASI KELAS I TPI JAMBI

No	Bulan	Nilai IKM	Jumlah Responden	Informasi	Persyaratan	Prosedur /Alur	Waktu Penyelesaian	Tarif/ Biaya	Sarana Prasarana	Resp
1	Januari	3.96	33	3.95	3.95	3.95	3.96	4	3.96	3.95
2	Februari	4	33	4	4	4	4	4	4	4
3	Maret	3.99	30	4	4	4	4	4	3.98	4
4	April	4	31	4	4	4	3.98	4	4	3.98
5	Mei	3.95	30	3.96	3.92	3.90	3.98	3.98	3.92	3.98
6	Juni	3.98	30	3.96	3.98	3.98	4	3.98	3.96	3.98
7	Juli	3.97	31	3.94	3.98	3.98	3.98	3.96	3.98	3.98
8	Agustus	3.98	30	3.92	3.96	4	3.98	3.98	3.98	4
9	September	3.95	31	3.90	3.90	3.96	3.96	3.98	3.94	3.98
10	Oktober	3.98	41	3.97	3.97	3.96	3.99	3.99	4	3.97
11	November	3.94	43	3.92	3.94	3.96	3.93	3.92	3.93	3.97
12	Desember	3.98	34	3.98	3.98	3.98	3.98	3.96	3.98	3.98
Nilai Agregat		**3.97**	**397**	**3.96**	**3.97**	**3.97**	**3.98**	**3.98**	**3.97**	**3.98**

Pada pelaksanaan survei periode Januari s.d Desember 2023, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi secara agregat atau rata-rata memperoleh nilai 3.97 dalam skala 4 atau 17.38 dalam skala 17.50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik yang diberikan oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi telah memperoleh kategori Sangat Baik.

Fenomena tersebut menjadikan tema *Servant Leadership* relevan untuk dibahas sebagai pembelajaran karena pemimpin dengan gaya melayani lebih mengutamakan dan mendahulukan kepentingan serta aspirasi orang lain daripada kepentingan pribadinya (Sendjaya 2015). Oleh karena itu peneliti tertarik untuk

melakukan penelitian dengan judul **"Peran *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement* Sebagai Mediasi"**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi *Servant Leadership*, *Employee Engagement* dan pelayanan kinerja pegawai?
2. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pelayanan pegawai di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?
3. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement* di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?
4. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pelayanan pegawai di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?
5. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pelayanan pegawai di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan *Servant Leadership*, *Employee Engagement* dan kinerja pelayanan pegawai kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi
2. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pelayanan pegawai kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi
3. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Engagement* di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi.
4. Untuk menguji pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja Pelayanan di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi.

5. Untuk menguji peran *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada *Servant leadeship* terhadap kinerja pelayanan di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Membangun model peningkatan kinerja pelayanan dengan mengimplementasikan *servant leadership* dan meningkatkan *employee engagement.*

2. Menambah referensi ilmiah terkait peran *empeloyee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan *servant leadership* dan kinerja pelayanan. Model ini dapat diuji dan diterapkan di berbagai konteks organisasi lain.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi instansi pelayanan publik dalam mengadopsi gaya *servant leadership* sebagai strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Gaya kepemimpinan ini beperan penting dalam memperkuat hubungan antara atasan dan bawahan, serta membangun iklim kerja yang suportif dan kolaboratif.
2. Penelitiaan ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai upaya meningkatkan kinerja pelayanan melalui penguatan *empeloyee engagement* yang dilaksanakan oleh *servant leadership.*

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Servant Leadership*

2.1.1. Pengertian *Servant Leadership*

Servant Leadership adalah salah satu gaya kepemimpinan terpenting saat kini, paling dikenal untuk membangun budaya moral dalam pendirian kontemporer (Green & Leonard, 2019). *Servant Leadership* otentik dalam menghasilkan hasil yang berharga dan membantu pegawai mencapai tujuannya, yang membedakan *Servant Leadership* dari gaya kepemimpinan yang etis dan otentik (Lemoine, Hartnell, and Leroy 2019).

Menurut Trompenaars dan Voerman (2010), *Servant Leadership* adalah gaya manajemen yang menyelaraskan kegiatan memimpin dan melayani dengan interaksi terhadap lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Seorang pemimpin yang bersifat melayani sebagai fokus pertama, baru kemudian dilayani.

2.1.2. Karakteristik dan Dimensi *Servant Leadership*

Inisiator pertama kali yang memperkenalkan *servant leadership* adalah Robert K. Greenleaf pada tahun 1970 melalui esainya yang berjudul *"The Servant as a Leader*". Dalam esai tersebut dijelaskan pentingnya melayani pertama kali bagi seorang pemimpin. Melayani dulu, baru memimpin.

Ide Greenleaf ini kemudian dikembangkan oleh Spears pada tahun 1995 dengan memperkenalakn 10 karakteristik *Servant Leadership* yang kemudian diperbarui pada tahun 2010. Menurut Spears (2010) ada 10 karakter *Servant Leadership* yaitu:

1. *Listening* (Mendengarkan)

   Kepemimpinan yang melayani diperlukan untuk memperkuat keterampilan mendengarkan dengan berkomitmen untuk mendengarkan orang lain dengan penuh perhatian. Kepemimpinan pelayan mencoba

mengidentifikasi keinginan kelompok, mendengarkan juga mencakup dengan suara hati seseorang dan berusaha untuk memahami apa yang dikomunikasikan tubuh, jiwa, dan pikiran seseorang.

2. *Empathy* (Empati)

   Pemimpin yang melayani berusaha berempati dengan orang lain, karena setiap orang perlu untuk dihargai dan diterima karena semangatnya yang istimewa dan unik. Jika meraka terampil sebagai pendengar yang empatik, pemimpin yang melayani akan berhasil.

3. *Healing* (Penyembuhan)

   Salah satu kekuatan kepemimpinan yang melayani adalah kemungkinan menyembuhkan diri sendiri maupun orang lain.

4. *Awareness* (Kesadaran)

   Kesadaran membantu para pemimpin memahami isu-isu yang berkaitan dengan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai serta berkomitmen untuk menumbuhkan kesadaran pada setiap pegawainya.

5. *Persuasion* (Bujukan)

   Pemimpin yang melayani dapat mengandalkan persuasi, bukan otoritas posisi dalam pengambilan keputusan. Karakter ini memaksa pemimpin pelayan mencoba membujuk orang lain daripada memaksa mereka.

6. *Conceptualization* (Konseptual)

   Kemampuan pemimpin pelayan untuk melihat masalah dan organisasi dari sudut pandang konseptualisasi berarti bahwa seseorang perlu berpikir di luar realistis sehari-hari.

7. *Foresight* (Tinjauan ke masa depan)

   Ciri-ciri pemimpin yang melayani dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan kemungkinan serta konsekuensi dari keputusan yang diambil untuk masa depan.

8. *Stewardship* (Penata layanan)

   Kepemimpinan pelayan memainkan peran yang cukup penting dalam kepercayaan untuk kebaikan masyarakat yang lebih besar, yakni seperti penata layanan yang melayani kebutuhan orang lain.

9. *Commitment to the growth of people* (Komitmen terhadap pertumbuhan orang)

   Pemimpin yang melayani bertanggung jawab atas upaya peningkatan pertumbuhan profesional pegawai dan organisasi. Dengan menyediakan dana untuk pengembangan pribadi maupun profesional, mendorong minat, dan mendorong seluruh pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan secara aktif mendukung seluruh pegawai.

10. *Building Community* (Membangun Komunitas)

    Membangun komunitas berarti menganalisis strategi dalam pembangunan komunitas, membangun komunitas mencakup membangun komunitas antar pegawai, pemimpin serta bawahan, antara masyarakat dan pelanggan.

Liden et al (2008) kemudian mengembangkan alat ukur *servant leadership* berdasarkan nilai-nilai filosofis dari Greenleaf dan Spears. Ada tujuh dimensi *servant leadership* yang dikemukakan oleh Liden et al (2008), yaitu:

1. *Emotional Healing*; merupakan kemampuan pemimpin untuk mengenali, merespons, dan membantu karyawan yang mengalami kesulitan emosional. Seorang pemimpin juga harus peduli terhadap kesejahteraan psikologis bawahannya.
2. *Creating Value for the Community;* merupakan komitmen pemimpin untuk memberikan kontribusi positif bagi komunitas di luar organisasi.Pemimpin mendorong organisasi agar tidak hanya berorientasi laba, tetapi juga menanamkan nilai-nilai kepedulian sosial.
3. *Conceptual Skills;* merupakan kemampuan pemimpin untuk berpikir strategis, memecahkan masalah kompleks, dan memahami dinamika organisasi secara menyeluruh. Pemimpin tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi mampu menyusun visi, misi, dan strategi jangka panjang.

4. *Empowering;* merupakan kemampuan pemimpin untuk memberdayakan dan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengambil inisiatif dan keputusan.
5. *Helping Subordinates Grow and Succeed; merupakan* komitmen pemimpin untuk mendorong perkembangan pribadi dan profesional bawahannya. Pemimpin melayani melalui peran sebagai mentor dan fasilitator.
6. *Putting Subordinates First;* Pemimpin menempatkan kepentingan dan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas utama. *Servant Leadership* Tidak menggunakan posisi kekuasaan untuk keuntungan sendiri.
7. *Behaving Ethically;* Merupakan perilaku pemimpin yang didasarkan pada nilai-nilai moral, keadilan, kejujuran, dan integritas. Pemimpin semestinya teladan dalam berperilaku etis.

2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership* menurut (Liden et al., 2014).

1. Keinginan untuk melayani orang lain.

   Persiapan dan motivasi untuk memimpin tercatat sebagai prasyarat yang diperlukan untuk kepemimpinan yang efektif. Pada dasarnya, pemimpin yang melayani membuat pilihan sadar untuk memimpin dalam layanan lain.
2. Kecerdasan emosional

   Kecerdasan emosional merupalan kemampuan untuk memahami dan mengelola suasana hati dan emosi diri sendiri dan orang lain.
3. Kedewasaan moral

   Pemimpin yang matang secara etis cenderung bertindak dengan cara yang konsisten dengan standar moral atau etika para pemimpin.

2.1.4. Dampak *Servant Leadership*

Servant Leadership, atau kepemimpinan pelayan, adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada melayani orang lain dan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kepentingan pribadi. Konsep ini pertama kali dipopulerkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970. Dampak *Servant Leadership* dapat dilihat dalam berbagai aspek organisasi dan pegawai, termasuk kepuasan kerja, kinerja tim, dan budaya organisasi. Berikut adalah beberapa dampak utama dari *Servant Leadership:*

1. Kepuasan Kerja Pegawai

   Servant Leadership meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena para pemimpin yang mengadopsi gaya ini cenderung lebih memperhatikan kesejahteraan, perkembangan pribadi, dan profesional pegawai mereka. Pemimpin yang peduli dan mendukung menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memotivasi pegawai untuk merasa lebih dihargai dan termotivasi.

2. Kinerja Tim

   Servant Leadership mendorong kolaborasi dan komunikasi yang efektif dalam tim. Dengan memprioritaskan kebutuhan anggota tim, seorang pemimpin pelayan menciptakan iklim kerja yang mendukung kerja sama dan sinergi. Hal ini dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan karena setiap anggota merasa didukung dan diberdayakan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

3. Pengembangan Pegawai

   Servant leaders fokus pada pengembangan pegawai dengan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan peningkatan keterampilan. Ini termasuk mentoring, pelatihan, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan demikian, pegawai memiliki peluang lebih besar untuk berkembang dalam karir mereka dan mencapai potensi penuh mereka.

4. Budaya Organisasi

   Servant Leadership dapat membentuk budaya organisasi yang lebih inklusif dan berorientasi pada pelayanan. Organisasi dengan budaya

seperti ini cenderung lebih adaptif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan pasar. Hal ini karena nilai-nilai pelayanan dan kepedulian diterapkan tidak hanya dalam hubungan internal, tetapi juga dalam interaksi eksternal dengan pelanggan dan mitra bisnis.

5. loyalitas dan Retensi Pegawai

   Pegawai yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin mereka cenderung lebih loyal dan memiliki keinginan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. *Servant Leadership* dapat mengurangi tingkat *turnover* pegawai, yang pada gilirannya menghemat biaya rekrutmen dan pelatihan, serta mempertahankan pengetahuan dan keterampilan dalam organisasi.

6. Peningkatan Komunikasi dan Hubungan Kerja

   Servant Leadership mendorong komunikasi terbuka dan jujur antara pemimpin dan anggota tim. Dengan mengutamakan empati dan mendengarkan, pemimpin pelayan menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa nyaman untuk berbicara tentang ide, kekhawatiran, dan umpan balik mereka. Hubungan kerja yang kuat dan positif terbentuk, yang dapat meningkatkan kerjasama dan penyelesaian masalah yang lebih efektif.

7. Pengambilan Keputusan yang Lebih Inklusif

   Dalam organisasi yang dipimpin oleh *servant leaders*, pengambilan keputusan sering kali lebih partisipatif. Pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, mempertimbangkan perspektif dan input dari berbagai pihak. Ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan yang diambil, tetapi juga memberikan rasa kepemilikan dan keterlibatan kepada pegawai.

2.2. Kinerja

2.2.1. Pengertian kinerja

Menurut Suyadi (2008), *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai

dengan wewenang dan tanggungjawab masingmasing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Menurut Simamora (2018) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu perusahaan membutuhkan pegawai sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat pegawai menjadi aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait peningkatkan kinerjanya.

2.2.2. Faktor –faktor yang mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2017), sebagai berikut:

1) Faktor Personal

   Faktor personal meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, Lingkungan, komitmen dan keterikatan yang dimiliki oleh setiap individu

2) Faktor Kepemimpinan

   Faktor kepemimpinan meliputi aspek kualitas manajer dan dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada pegawai

3) Faktor Tim

   Faktor tim meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu team, kepercayaan terhadap sesama anggota team, kekompakan, dan keeratan anggota team

4) Faktor Sistem

   Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja dan infrakstruktur yang diberikan oleh organisasi, kompensasi dan proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi

5) Faktor Kontekstual

Faktor kontekstual meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Selain itu ada tiga aktor-faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja (Mangkunegara, 2016) yaitu:

1. Faktor Individual

   Faktor individual terdiri atas kemampuan dan keterampilan, latar belakang serta demografi.

2. Faktor Psikologis

   Faktor psikologis terdiri atas kepribadian, sikap, motivasi, dan pembelajaran.

3. Faktor Organisasi

   Faktor organisasi terdiri atas kepemimpinan, sumber daya, serta penghargaan.

2.2.3. Kinerja Pelayanan

Kinerja pelayanan *(service performance)* adalah penilaian menyeluruh pelanggan terhadap hasil pelayanan yang diberikan perusahaan, sehingga kualitas jasa/pelayanan lebih tepat dan spesifik. Semakin perusahaan tersebut mampu menunjukkan kinerja layanan, maka akan semakin menambah tingkat loyalitas pelanggan. Hal ini sesuai pernyataan Alford dan Sherell (dalam Dharmayanti 2006) bahwa kinerja layanan akan menjadi prediktor yang baik bagi kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Menurut Edwards sebagaimana dikutip oleh Surjadi (2009) menyatakan "Bahwa peningkatan kinerja pelayanan harus dilakukan melalui kualitas pelayanan memerlukan tahapan perencanaan, pelaksanaan bertahap, pemeriksaan dan pelaksanaan". Penyelenggaraan kinerja pelayanan publik sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 26 Tahun 2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan

Pelayanan Publik, sebagaimana dikutip oleh Surjadi (2009) sebagai berikut: “Pelayanan publik meliputi:

1) Manajemen dan penyelenggaraan pelayanan publik.,
2) Prosedur pelayanan.,
3) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan.,
4) Rincian Biaya pelayanan.,
5) Waktu penyelesaian pelayanan.,
6) Pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab.,
7) Lokasi pelayanan.,
8) Janji pelayanan.,
9) Standar pelayanan publik.,
10) Informasi Pelayanan Publik

Beberapa elemen penting dalam mengevaluasi kinerja pelayanan melibatkan:

1. Responsibilitas: Kesiapan untuk memberikan pelayanan dan respons yang cepat terhadap kebutuhan pelanggaan.
2. Kecepatan: Kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan efisien dan tanpa penundaan yang tidak perlu.
3. Kehandalan: Kepastian dalam memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan tanpa adanya kegagalan atau kesalahan yang signifikan.
4. Keramahan: Sikap ramah dan sikap positif dari pihak penyedia layanan terhadap pelanggan.
5. Kemampuan Memecahkan Masalah: Kemampuan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah pelanggan dengan efektif.
6. Pemahaman Kebutuhan Pelanggan: Kemampuan untuk memahami dan merespons kebutuhan spesifik pelanggan.
7. Kualitas Pelayanan: Tingkat keunggulan dalam pelayanan yang diberikan.

Evaluasi kinerja pelayanan seringkali melibatkan umpan balik pelanggan, survei kepuasan pelanggan, dan metrik kinerja internal seperti waktu tanggapan, tingkat keberhasilan pemecahan masalah, dan lainnya. Perusahaan atau organisasi

yang berhasil dalam kinerja pelayanan biasanya dapat membangun loyalitas pelanggan, meningkatkan reputasi, dan mencapai keberlanjutan jangka panjang.

2.3. *Employee Engagement*

2.3.1. *Pengertian Employee Engagement*

Employee Engagement pertama kali dikemukakan oleh kelompok peneliti Gallup (Endres and Smoak 2008), yang mengklaim bahwa *Employee Engagement* dapat memprediksi peningkatan kinerja pada pegawai, profitabilitas, mempertahankan pegawai, kepuasan konsumen, serta keberhasilan untuk organisasi (Bates 2004; Baumruk 2004; Richman 2006).

Kata *engage* memiliki berbagai makna dan banyak peneliti yang memiliki pengertian berbeda mengenai *engagement* (Albrecht 2010). Ketika individu sangat peduli dengan apa yang dilakukan dan komitmen untuk melakukan hal itu sebaik mungkin, individu tersebut akan merasa terdorong untuk berbuat daripada hanya diam. Inilah bagian dari *engagement* (Kahn 1990) *Employee Engagement* adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan dimana anggota tersebut bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan (Albrecht 2010; Kahn 1990).

2.3.2. Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Tidak dapat dipungkiri bahwa pegawai bekerja untuk mendapatkan gaji. Namun gaji yang tinggi mungkin tidak menjamin pegawai untuk selalu loyal pada perusahaan. Lebih dari sekedar mendapatkan gaji, pegawai perlu mendapatkan lima hal ini agar lebih terikat dan terlibat kepada pekerjaan dan perusahaan:

1) Perkembangan kemampuan yang berkesinambungan
2) Level manajer yang peduli dengan keadaan pegawai
3) Komunikasi dua arah yang aktif, konstan dan bermakna
4) Fokus pada kelebihan pegawai
5) Tujuan kerja yang lebih bermakna dari sekedar mendapatkan gaji bulanan

(Ansori 2015)

2.3.3. Dimensi *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker (2006), dimensi *Employee Engagement* terdiri dari tiga aspek yakni *vigor* atau semangat, *dedication* atau dedikasi, dan *absorption* atau penyerapan.

1. *Vigor* atau semangat

   Dalam konteks pekerjaan semangat tercermin dari energi dan ketangguhan mental, yaitu kesungguhan dalam berusaha dan keuletan dalam mengatasi kesulitan. Pegawai yang semangat umumnya memiliki energi dan stamina yang baik, sedangkan pegawai yang kurang bersemangat menunjukkan tingkat energi dan stamina yang lebih rendah.

2. *Dedication* atau Dedikasi

   Dedikasi dalam bekerja ditandai dengan adanya perasaan bermakna, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Pegawai yang memiliki tingkat dedikasi tinggi cenderung memiliki identifikasi yang kuat dengan pekerjaannya karena pekerjaan tersebut memberikan pengalaman yang bermakna, menginspirasi, dan menantang. Mereka juga antusias dan bangga dengan apa yang mereka kerjakan. Sementara itu, pegawai dengan tingkat dedikasi rendah kurang memiliki identifikasi dengan pekerjaannya akibat tidak adanya pengalaman yang bermakna, inspirasi, dan tantangan.

3. *Absorption* atau Penyerapan

   Penyerapan dikarakteristikkan dengan keterlibatan kerja yakni adanya fokus yang intens, minat yang kuat terhadap pekerjaan, dan kecenderungan untuk sulit berhenti bekerja. Individu dengan tingkat absorpsi yang tinggi cenderung merasa sangat tertarik pada pekerjaan mereka dan mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan tersebut.

2.4. Keterkaitan Antar Variabel

2.4.1. Pengaruh *Servant Leadership* pada Kinerja

Terdapat hubungan yang signifikan antara *Servant Leadership* dan kinerja Hal ini karena prinsip-prinsip *Servant Leadership*, yang menempatkan pelayanan kepada orang lain sebagai fokus utama, sering kali menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pengembangan, dan keterlibatan pegawai. Selain itu *Servant Leadership* dapat memberikan keleluasaan yang besar kepada pegawainya untuk bekerja, hal ini dapat dilakukan karena *Servant Leadership* memenuhi kebutuhan fisik, spiritual, emosional, dan menciptakan kualitas hidup organisasi yang lebih baik (Setyaningrum et al., 2017).

2.4.2. Pengaruh *Servant Leadership* pada *Employee Engagement*

Hubungan antara *Servant Leadership* dan *Employee Engagement* sangat erat karena prinsip-prinsip *Servant Leadership* dapat menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan pegawai yang tinggi. Selain itu juga *Servant Leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Employee Engagement*, melalui komitmen, loyalitas, kepemilikan, dan mitra perusahaan secara keseluruhan yang berkontribusi pada keberhasilan organisasi (Carter & Baghurst, 2013). Pegawai yang memiliki pemimpin yang bersifat melayani, memiliki ikatan yang kuat dengan organisasi karena hubungan *peer to peer*. Pegawai merasa dihargai sehingga memiliki tanggung jawab, memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan, dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan.

2.4.3. Pengaruh *Employee Engagement* pada Kinerja

Hubungan antara *Employee Engagement (*keterlibatan pegawai) dan kinerja memiliki dampak yang signifikan dalam konteks organisasi. Ketika pegawai merasa terlibat dengan pekerjaan dan organisasi mereka, mereka cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar dan positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Terdapat 2 faktor penting antara *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai yaitu lingkungan kerja dan hubungan tim atau rekan

kerja (Jagannathan, 2014). *Employee Engagement* dapat meningkatkan perasaan positif pegawai terhadap organisasinya yang dapat meningkatkan kinerja pegawainya (Bedarkar & Pandita, 2014).

2.4.4. Pengaruh *Servant Leadership* pada Kinerja Pelayanan dengan *Employee Engagement* sebagai mediasi

*P*engaruh *Servant Leadership* pada kinerja pelayanan dengan *Employee Engagement* sebagai mediasi akan melibatkan pemahaman tentang bagaimana prinsip-prinsip *Servant Leadership* mempengaruhi keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja layanan. Berikut adalah beberapa konsep yang relevan dalam konteks ini:

1. *Servant Leadership*: *Servant Leadership* adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin mengutamakan pelayanan kepada orang lain dan memprioritaskan kepentingan pegawai mereka. Ini melibatkan pengembangan pegawai, memberikan dukungan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.
2. *Employee Engagement: Employee Engagement* mengacu pada tingkat keterlibatan,motivasi dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan mereka dan organisasi.Pegawai yang terlibat cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi, merasa terhubung dengan tujuan organisasi, dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif.
3. Kinerja pelayanan: kinerja pelayanan mencerminkan kemampuan organisasi untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan dalam penyediaan produk atau layanan. Kinerja pelayanan yang tinggi menciptakan kepuasan pelanggan, loyalitas, dan reputasi yang baik bagi organisasi.

Pada peneliian terdahulu yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto” (Sapengga, 2016) menyatakan kepemimpinan melayani membangun kepercayaan, keadilan, dan kasih sayang dari pegawai. Sikap terbuka, peduli, visioner, objektif, dan bijaksana seorang pemimpin yang melayani memengaruhi pegawai untuk

meningkatkan kinerja. Aspek kepuasan kerja meliputi konten pekerjaan, manajemen, rekan kerja, promosi, dan supervisor yang berdampak efektif pada pekerjaan.Pemimpin perilaku menghargai pekerjaan dan percaya pada kemampuan (*Empowerment*) pegawai didukung oleh kepuasan terhadap isi pekerjaan dan kepuasan terhadap promosi mendorong perilaku sukarela pegawai (*Conscientiousness*). Pegawai akan merasa tertantang untuk berkembang dan mencapai dirinya sendiri. Pegawai secara sukarela melakukan pekerjaan yang melebihi standar kinerja. Pemimpin yang memiliki tujuan (visi) jangka panjang didukung kepuasan oleh kepuasaan terhadap manjemen mendorong perilaku yang bertanggung jawab dan positif (*Civic Virtue*). Manajemen dan Kepuasan terhadap organisasi (gaji, pembagian waktu, kondisi kerja) mendorong pegawai untuk secara aktif menyalurkan keprihatinan mereka terhadap perusahaan melalui saran. Pegawai akan mengomunikasikan ide-ide mereka untuk kepentingan kemajuan organisasi. Didukung oleh rasa hormat dan kerendahan hati (*Humility*) kepuasaan atasan dipercaya oleh pegawai (*Trust*) perilaku pemimpin,perilaku toleran pegawai (*sportivitas*) kinerja penyelia yang objektif mendorong pegawai untuk berperan aktif. Bahkan ketika perusahaan tidak stabil, pegawai menjadi toleran. Pegawai tidak banyak mengeluh, tetapi ikut berpikir untuk kepentingan perusahaan. Seorang pemimpin yang dapat menyembuhkan perasaan emosional dengan sikap cinta (*love*), didukung oleh kepuasaan terhadap rekan kerja, meminimalisir konflik antar pribadi. Ini membangun hubungan erat satu sama lain dan kepedulian yang tinggi (kesopanan). Empati yang terbentuk mendorong pegawai untuk pedulu dengan situasi orang lain dan saling membantu (altruisme). Kepemimpinan yang melayani didukung oleh kepuasaan kerja yang tinggi,dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks model mediasi, dapat diasumsikan bahwa *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif langsung pada *Employee Engagement*, yang pada gilirannya memiliki pengaruh positif langsung pada kinerja pelayanan. Dengan kata lain, *Servant Leadership* memengaruhi kinerja pelayanan secara tidak langsung melalui pengaruhnya pada keterlibatan pegawai.

2.5. Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian terdahulu:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai pada PT.Daun Kencana Sakti Mojokerto. (Sapengga, E.S., 2016, AGORA Vol. 4, No. 1)	Rancangan penelitian yang diusulkan adalah studi kausal yaitu studi yang berfokus pada pembuktikan dampak empat dimensi kepemimpinan *Servant Leadership* sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen terhadap pegawai PT. Daun Kencana Sakti di Mojokerto. Perancangan penelitian ini dilakukan dalam bentuk penelitian yang dilakukan menggunakan peralatan angket. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel dependen. Metode analisis yang digunakan adalah analisi regresi linear berganda.	Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *love*, *empowerement*, *vision*, *humility*, dan *trust* ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. (Angga Ferdinandito, Tiyas Nur Haryani, 2021, Jurnal Mahasiswa Wacana Publik Vol 1, No 1, hlm 190-202)	Artikel ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan menerapkan model literature review yakni dengan melakukan tinjauan pustaka secara umum dari berbagai jurnal maupun berita yang memuat tentang *Servant Leadership*, pemimpin yang menggunakan pendekatan *Servant Leadership*, dan jurnal terkait dampak dari adanya *Servant Leadership* bagi peningkatan kualitas pelayanan publik. triangulasi sumber untuk mendapatkan berbagai dokumen tertulis yang dijadikan referensi mengenai apakah *Servant Leadership* mempunyai pengaruh dalam peningkatkan kualitas pelayanan publik.	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan *Servant Leadership* cenderung berkaitan secara tidak langsung dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Terdapat beberapa faktor seperti komitmen organisasi dan kinerja pegawai yang harus dilalui seorang pemimpin dengan gaya *Servant Leadership* dalam peningkatkan kualitas pelayanan publik.
3.	Pengaruh *Servant Leadership*, pelatihan dan motivasi	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, karena di dalam penelitian ini banyak	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial

	terhadap kinerja pegawai perusahaan umum daerah (Tifanie Deviana Ariyanti, Siti Maryam, Lisa Harry Sulistiyowati (2012, I N O V A S I - 17 (4), 817-827)	menggunakan pengolahan data yang berupa angka, sehingga metode yang paling tepat adalah metode kuantitatif, dan menggunakan jenis penelitian asosiatif yang bersifat kausal untuk mengetahui hubungan antara variabel *Servant Leadership*, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai Perusahaan Umum Daerah PERUMDA yang berjumlah 137 orang pegawai tetap. Teknik penarikan sampel digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling dengan teknik simple random sampling, sehingga diperoleh sampel sebanyak 58 orang. Teknik penarikan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran instrumen menggunakan skala likert. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.	maupun simultan, antara variabel *Servant Leadership*, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
4.	Generating *Employee Engagement in a public–private* partnership: management communication activities and employee experiences (Stefanie Reissner* and Victoria Pagan, 2013, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 14, 2741–2759)	Artikel ini, yang berasal dari penelitian kualitatif dalam organisasi kemitraan publik-swasta, memberikan kontribusi terhadap pemahaman terkini tentang bagaimana keterlibatan pegawai dihasilkan melalui aktivitas komunikasi manajemen yang berupaya untuk meningkatkan keterlibatan dan tanggapan pegawai terhadapnya.	Dengan memanfaatkan literatur mengenai perubahan, komunikasi, dan budaya organisasi, penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) manajer menggunakan sarana komunikasi direktif dan diskursif untuk menciptakan lingkungan di mana pegawai ingin terlibat; dan (2) pegawai memberikan respons positif terhadap komunikasi tersebut karena komunikasi tersebut membuat pegawai merasa dihargai dan dilibatkan, sehingga meningkatkan kecenderungan pegawai

			untuk terlibat dengan organisasi. Namun, bertentangan dengan asumsi yang tersebar luas dalam literatur, penciptaan keterlibatan pegawai tidaklah mudah; pegawai memiliki peran aktif untuk berpartisipasi dalam aktivitas keterlibatan yang ditawarkan oleh manajer.
5.	Assessing the impact of *Servant Leadership* on *Employee Engagement through the mediat*ing role of self-efficacy in the Pakistani banking sector (Sobia Zeeshan *, Siew Imm Ng1, Jo Ann Ho1 and Amer Hamzah Jantan Zeeshan et al., 2021, Cogent Business & Management, 8)	Penelitian ini mengadopsi teknik pengambilan sampel multi-metode dengan menggunakan cluster sampling untuk menentukan sampel probabilitas dan purposive sampling untuk menentukan sampel non-probabilitas.	Kepemimpinan yang melayani memiliki dampak positif langsung terhadap keterlibatan pegawai. Peran mediasi efikasi diri antara hubungan ini juga ditemukan positif dan signifikan, sejalan dengan teori konservasi sumber daya. Oleh karena itu, manajer bank harus mempraktikkan kepemimpinan yang melayani dalam berinteraksi dengan pegawainya untuk meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan.
6.	The meaning of '*Employee Engagement' for the values an*d roles of the HRM function (J. Arrowsmith* and J. Parker, 2013, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 14,	Penelitian ini didasarkan pada studi kasus inisiatif perubahan SDM di NZ Post. Studi kasus telah ditetapkan sebagai alat penting untuk penelitian eksplorasi, memberikan kontribusi wawasan atau hipotesis terhadap agenda penelitian yang muncul (Hartley 1994). Demikian pula, dalam merangkum dan menantikan kumpulan penelitian EE yang baru-baru ini diedit, Bakker dan Leiter (2010, hal. 193) mencatat bahwa studi intervensi manajemen 'memiliki potensi terbesar untuk teori,	Hal ini dapat menimbulkan komplikasi dan hambatan dalam kemitraan dengan manajemen. Namun, hal ini juga menawarkan cara untuk merekonsiliasi nilai-nilai MSDM yang 'lunak' (berpusat pada pegawai) dengan permasalahan yang 'keras' (kinerja) seputar inisiatif manajemen perubahan tertentu. Oleh karena itu,

	2692–2712)	penelitian dan praktik'. Hal ini karena fokus pada keterkaitan dan proses bisa memberikan kekayaan konseptual yang tidak dapat diberikan oleh survei *cross-sectional*.	keterlibatan pegawai tidak perlu merupakan dalih unitaris, melainkan sesuatu yang bersifat '*neo-pluralis*' dalam nilai-nilai dan aktivitas MSDM.
7.	Human resource management practices and *Employee Engagement: the moderating effect* of supervisory role (Mohammad Jahangir Alama, Muhammad Shariat Ullahb, Muhaiminul Islamb and Tania Ahmed Chowdhury, 2024, Cogent Business & Management, VOL. 11, NO. 1, 2318802)	Penelitian ini menggunakan desain survei *cross-sectional* dan mengumpulkan data dari 280 pegawai di industri pakaian jadi (RMg) Bangladesh. Penelitian ini menguji model yang dihipotesiskan dalam perangkat lunak sMaRt-Pls melalui model persamaan struktural (seM). analisis matriks kinerja penting (iPMa) juga dilakukan untuk memprioritaskan tindakan manajerial.	Praktik hRM memiliki hubungan yang signifikan dengan keterlibatan pegawai di industri RMg, dan peran pengawasan manajer lini memoderasi hubungan ini. khususnya, keterlibatan pegawai meningkat seiring dengan peran pengawasan yang positif dan sebaliknya. Analisis iPMa menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan faktor penentu paling penting dalam keterlibatan pegawai. Perusahaan akan mendapatkan keuntungan dari peningkatan keterlibatan pegawai jika manajer lini diberdayakan untuk menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia. Studi ini memperluas literatur keterlibatan pegawai dengan menyelidiki berbagai aspek praktik manajemen sumber daya manusia di industri padat karya yang dominan secara global. ini menyoroti bidang prioritas praktik manajemen sumber daya manusia untuk mendorong keterlibatan pegawai. Namun, penelitian ini terbatas

			pada industri RMg di Bangladesh. Meskipun temuan ini lebih dapat diterapkan pada industri manufaktur padat karya. Oleh karena itu, generalisasi menyeluruh di seluruh industri mungkin tidak dapat dilakukan.
8.	Interplay between *Servant Leadership*, leader-member exchange and perceived organizational support: a moderated mediation model (Mohammad Nisar Khattak,Moyassar Zuhair Al-Taie, Ifzal Ahmed, and Noor Muhammad , 2023, Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance Emerald Publishing Limited 2051-6614)	Data survei dikumpulkan dari 314 responden yang bekerja di hotel di Amerika Serikat (AS). Pemodelan persamaan struktural (SEM), analisis moderasi hierarki dan *bootstrapping* digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.	Kepemimpinan yang melayani ditemukan berpengaruh positif terhadap identifikasi organisasi pegawai dan kepuasan karir. Lebih lanjut, analisis mengungkapkan bahwa LMX secara parsial memediasi hubungan positif antara kepemimpinan yang melayani dan kepuasan karir pegawai dan sepenuhnya memediasi hubungan positif antara kepemimpinan yang melayani dan identifikasi organisasi. Namun, meskipun POS memoderasi hubungan tidak langsung antara kepemimpinan yang melayani dan kepuasan karir pegawai, POS tidak memoderasi hubungan tidak langsung antara kepemimpinan yang melayani dan identifikasi organisasi. Implikasi praktis studi ini memberikan wawasan tentang hubungan kepemimpinan pelayan dan dukungan organisasi di industri perhotelan untuk mendorong identifikasi organisasi

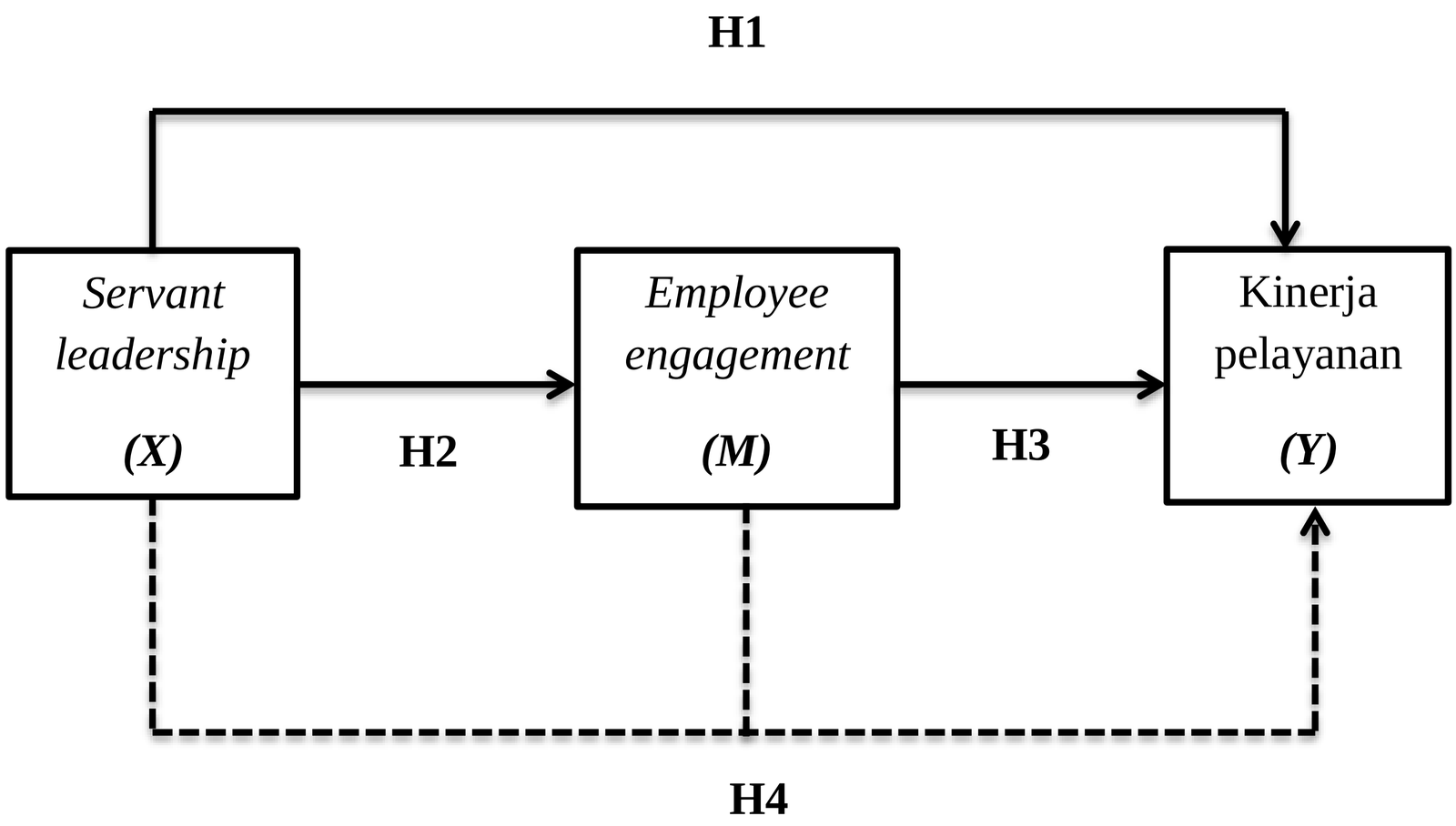
			pegawai dan kepuasan karir yang sangat dibutuhkan untuk keunggulan kompetitif di industri perhotelan. Studi ini menjawab panggilan baru-baru ini bagi peneliti masa depan untuk menyelidiki pentingnya kepemimpinan yang melayani dalam industri perhotelan.
9.	Employee performance management culture and system features in higher education: relationship with employee performance management satisfaction (Adelien Decramer*, Carine Smolders and Alex Vanderstraeten, January 2013, The Irnternational Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 2)	Studi ini berfokus pada kepuasan aktual dan yang dirasakan terhadap praktik HRM. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang ditujukan kepada 4700 pegawai akademik yang terlibat dalam pengajaran dan penelitian akademik (tidak termasuk pegawai teknis dan administrasi) dari universitas negeri Flemish pada tahun 2009. Kuesioner didistribusikan menggunakan alat berbasis web (*Qualtrics*) menggunakan alamat email yang disediakan oleh departemen HRM universitas.	Hasil estimasi menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat sistem manajemen kinerja pegawai yang konsisten secara internal, komunikasi yang lebih banyak, dan pengendalian yang lebih ketat berhubungan dengan kepuasan manajemen kinerja pegawai akademis yang lebih tinggi. Studi ini juga mengungkapkan bahwa kepuasan manajemen kinerja pegawai bergantung pada jenis masa jabatan, sehingga menunjukkan bahwa kebijakan manajemen kinerja pegawai yang terdiversifikasi harus dipertimbangkan di universitas.
10.	Impact of *Servant Leadership* on perceived organizational support of employees in manufacturing industries and educational	Strategi pengambilan sampel non-probabilitas digunakan dalam pekerjaan ini. Prosesnya melibatkan pengumpulan data di Google dan survei formulir cetak (Cooper & Schindler,2014). Sejumlah besar sampel dikumpulkan dari institusi dan industri. Staf pengajar dari berbagai lembaga pendidikan dan	Studi ini menemukan bahwa kepemimpinan yang melayani dan dukungan organisasi yang dirasakan sangat diikuti oleh pegawai industri manufaktur dan lembaga pendidikan. Selain itu, membuktikan bahwa terdapat

	institution Pradeep Kumar Shetty *, P. Krishnananda Rao and Raghavendra C. Kamath (Shetty et al., 2022,Cogent Business & Management 9: 2143074	manajer, insinyur, dan pejabat industri, berpartisipasi dalam survei ini. Kuesioner ini dibagikan kepada dosen pengajar yang menyelesaikan penelitiannya di lembaga pendidikan, manajer, insinyur, dan pejabat industri. Jumlah total item dalam kuesioner adalah 23 dari pemimpin yang melayani, dimensi 5 dan 16, dari persepsi dukungan organisasi. Ada empat tahapan yang menonjol dalam proses ini, yaitu reliabilitas skala, kecukupan sampel, uji independen, dan analisis regresi linier berganda untuk kepemimpinan pelayan.	hubungan yang kuat antara kepemimpinan yang melayani dan persepsi dukungan organisasi pada pegawai industri manufaktur dan lembaga pendidikan.

2.6. Kerangka Pemikiran

Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement Sebagai mediasi*. *S*eorang pemimpin adalah orang yang tindakan dan perilakunya menjadi contoh bagi pengikut. Keputusan yang ditentukan oleh pemimpin akan diikuti oleh pegawai. Selain cerdas dan bijaksana, pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu melayani pegawai. Hubungan seorang pemimpin dengan pegawai yang dibangun diatas perilaku melayani akan menumbuhkan kedekatan emosional.

Servant Leadership diindikasikan mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam perkembangan sebuah perusahaan karena tertumpu pada hasil akhir optimalisai kinerja pegawai. Maka dari itu model pada penelitian ini ada pada gambar berikut ini.



Gambar 2.1. Model Penelitian

: Hubungan Langsung

: Hubungan Tidak Langsung

Berdasarkan model diatas maka hipotesis nya adalah:

H1: *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pelayanan.

H2: *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement.*

H3: Employee Engagement berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pelayanan.

H4: *Employee Engagement* memediasi hubungan antara *Servant Leadership* dan kinerja pelayanan.

BAB III
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuanatitatif dengan cara mendeskripsikan variabel *Servant Leadership*, *Employee Engagement dan* kinerja pelayanan atau *Service Perfomance* kemudian menguji hubungan antar variabel tersebut dengan menggunakan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi.

3.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi yang beralamatkan di Jl. Arif Rahman Hakim No.63, Simpang IV Sipin, Kec. Telainpura, Kota Jambi, Jambi 36125.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Dalam definisi Sugiyono (2021), populasi yakni wilayah generalisasi yang terdiri atas orang-orang atau benda-benda dengan atribut & ciri tertentu yang sudah diidentifikasi peneliti agar mempelajari temuannya. Populasi di penelitian ini ialah keseluruhan pegawai pada tahun 2023 sebanyak 81 pegawai yang bekerja pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

3.2.2. Sampel

Subjek dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam proses pelayanan publik di Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Jambi. Adapun teknik dalam penentuan subjek penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sulistyaningsih, 2011). Pertimbangan yang dimaksud adalah kualitas narasumber dalam memberikan informasi. Pelaksanaan pengumpulan data utamanya tidak dapat dilakukan dengan sembarang orang, tetapi harus dengan narasumber yang memiliki pemahaman terhadap permasalahan atau peristiwa yang menjadi topik penelitian, sehingga informasi

yang didapat lebih jelas. Adapun responden dalam penelitian ini, yakni 40 pegawai yang berperan sebagai frontliner atau pegawai pelayan publik di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

3.3.Teknik Pengumpulan data

Teknik metode pengumpulan Data yang dipakai guna mengumpulkan data lengkap di penelitian ini ialah:

1. Kuesioner

   Responden diberikan serangkaian pertanyaan untuk dijawab atau beberapa pertanyaan tertulis sebagai bagian dari teknik pengumpulan (Sugiyono 2021). Dalam penelitian ini pertanyaan tertulis dengan skala likert diberikan kepada partisipan untuk mengumpulkan data.

2. Observasi

   Suatu metode perolehan data di mana peneliti mengamati gejala subjek yang diteliti dengan langsung. Observasi ini berfungsi guna menyempurnakan serta melengkapi informasi yang mungkin tidak dapat dikumpulkan melalui interview atau wawancara. Dalam penelitian ini observasi dilaksanakan saat dibutuhkan pengecekan langsung lagi untuk memastikan lebih lanjut yang dikarenakan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi ialah tempat magang penulis.

3. Dokumentasi

   Dokumentasi bersumber dari “dokumen” dimana berarti bahan yang tertulis. Dengan demikian, dokumentasi ialah suatu metode di mana informasi diambil dari bahan-bahan tertulis, seperti buku, yang relevan dengan pokok bahasan penyelidikan. Mendapatkan data yang spesifik dan jelas adalah tujuan dari metodologi ini.

3.4. Jenis dan Sumber Data

3.4.1. Data Primer

Data primer ialah data yang dihasilkan peneliti dengan khusus atas tujuan menyelesaikan permasalahan yang ada. Data dikumpulkan dari tanggapan yang diberikan oleh responden terhadap kuesioner yang diberi pada pegawai Kantor

Imigrasi Kelas I TPI Jambi yang menjadi frontliner atau pegawai pelayan publik sebanyak 40 orang dan peneliti langsung mendapatkan data dari sumber pertama atau tempat objek penelitian.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder ialah informasi yang dikumpulkan guna melengkapi data primer, yang sumbernya adalah informasi yang telah dikumpulkan dan diorganisasikan ke dalam kumpulan makalah tertulis terkait penelitian, laporan, dan bahan tertulis lainnya. Berikut referensi data sekunder penelitian:

a. Studi kepustakaan adalah pengumpulan informasi dari publikasi ilmiah, artikel, dan esai ilmiah terkait penelitian.
b. Dokumentasi yakni dengan mempergunakan catatan hadir di tempat dan sumber yang relevan dengan objek kajian.

3.5. Variabel penelitian

Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah *Servant Leadership* sebagai variabel bebas, Kinerja pelayanan sebagai variabel terikat dan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi, Kemudian dilakukan analisis statistik terhadap hubungan antara *Servant Leadership,* kinerja pelayanan dan *Employee Engagement. Hip*otesis dianalisis dengan Structural Equation Model (SEM) pada perangkat lunak PLS Smartplus (Analysis of Moment Structures) versi 4.

- Variabel Independen (X) *Servant Leadership;* Gaya kepemimpinan yang menempatkan kepentingan bawahan dan pelayanan sebagai prioritas utama.
- Variabel Mediasi (M) *Employee Engagement;* Tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan partisipasi pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi
- Variabel Dependen (Y) Kinerja Pelayanan; Tingkat kualitas, kecepatan, ketepatan, dan kepuasan dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

3.6. Operasional Variabel

Guna memahami lebih jelas tentang variabel yang diamati, maka berikut ini adalah operasional variabel di penelitian yakni berikut:

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator	Item
Servant Leadership	Merupakan persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan Kepala Kantor Imigrasi Jambi yang bersifat melayani dengan 7 dimensi.	1. Emotional Healing	1. Peka terhadap kebutuhan emosioanl	3
		2. Creating Value for the Community	1. Menjunjung tinggi pentingnya pelayanan terbaik	4
			2. Berorientasi pada pekerjaan yang bermaanfaat	8
			3. Memberikan layanan publik yang berdampak possitif	10
		3. Conceptual Skills	1. Mampu mengenali kesalahan yang terjadi	1
			2. Menawarkan solusi inovatif	9
		4. Empowering	1. Mempercayakan pegawai untuk menyelesaikan permasalahan	6
		5. Helping Subordinates Grow and Succeed	1. Pengembangan karir pegawai merupakan prioritas	2
		6. Putting Subordinates First	1. Mendahulukan kepintingan instiitusi diatas keepentingan pribadi	5
		7. Behaving Ethically	1. Menjaga prinsip etika dalam mencapai kesuksesan	7

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator	Item
Kinerja pelayanan	Merupakan persepsi pegawai terhadap pelayanan yang mereka berikan kepada masyarakat dengan bercirikan *responsibility*, kecepatan, kehandalan dan keramahan	1. Responsibility	1. Tanggap terhadap permintaan publik	1
		2. Kecepatan	1. Cepat tanggap dalam memberikan pelayanan	2
			2. Memperhatikan efisiensi waktu pelayanan	7
		3. Kehandalan	1. Pelayanan yang adil dan merata	3
		4. Keramahan	1. Bersikap ramah dan sopan	6
		5. Kemampuan memecahkan masalah	1. Peka terhadap permasalahan	5
			2. Membantu penyelesaian masalah	8
		6. Pemahaman kebutuhan pelanggan	1. Memperhatikan kebutuhan dan kepentingan publik	4
		7. Kualitas pelayanan	1. Menyediakan layanan pengaduan publik	9
			2. Pelayanan yang efektif dan efisien	10

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator	Item
Employee Engagement	*Merupakan persep*si pegawai terhadap keterlibatan kerja mereka yang dicirikan dengan semangat	1. *Vigor* (Semangat)	1. Bersemangat memulai pekerjaan	4
			2. Energik dalam bekerja	5
			3. Menikmati pekerjaan	9
			4. Inisiatif dalam mencari peluang	14
			5. Inovatif dalam bekerja	15
			6. Mengembangkan kemampuan diri	17
		2. *Dedication* (Dedikasi)	1. Menjaga kualitas hasil kerja	2

			2. Gigih dalam menyelesaikan tugas	3
			3. Aktif berkontribusi dalam diskusi kerja	10
			4. Mendorong perubahan dalam lingkungan kerja	11
			5. Mengeksplorasi cara baru dalam bekerja	12
			6. Tertantang untuk berkembang	13
		3. *Absorption* (Penyerapan)	1. Berkontribusi penuh dalam pekerjaan	1
			2. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan	6
			3. Teliti dalam bekerja	7
			4. Fokus saat bekerja	8
			5. Aktif dalam proyek	16

Butir atau item pertanyaan pada kuesioner penelitian tidak disusun secara berurutan sesuai dimensi dan indikator penelitian dengan dasar psikologis yang kuat. Secara psikologis, jika pertanyaan disusun secara sistematis dan berurutan sesuai indikator, responden cenderung menangkap pola dari pertanyaan yang diajukan. Hal ini dapat menimbulkan responden set bias, yakni kondisi ketika responden menjawab pertanyaan secara otomatis tanpa pertimbangan isi tiap pertanyaan secara mendalam, atau menjawab dengan pola jawaban yang seragam seperti memberikan jawaban yang sama hanya karena bosan atau ingin cepat selesai (Tourangeau, Rips & Rasinski, 2000). Selain itu, susunan pertanyaan yang terlalu jelas dapat menimbulkan social desirability bias, yaitu kecenderungan responden memberikan jawaban yang dianggap baik secara sosial atau sesuai harapan peneliti bukan berdasarkan kondisi sebenarnya (Podsakoff et.al, 2003). Untuk itu pengacakan atau penyebaran pertanyaan dari berbagai indikator dilakukan guna mendorong responden lebih fokus sehingga dapat menjawab

pertanyaan dengan jujur sesuai kondisi di lapangan, serta untuk mengurangi beban kognitif akibat repetisi tema pertanyaan yang sama terus menerus (Krosnick, 1999). Dengan demikian teknik ini tidak hanya bersifat metodologis, tetapi juga dilandasi oleh pertimbangan psikologis dalam menjaga kualitas data yang diperoleh dari responden. Di sisi lain, butir pertanyaan pada kuesioner diadaptasi dari penelitian terdahulu yang sudah mapan diakui.

3.7. Metode Analisis Data

3.7.1. Analisis Deskriptif

Studi ini mempergunakan teknik analisis deskriptif. Sugiyono (2019) mendefinisikan analisis deskriptif sebagai proses statistik menganalisis data dengan cara mengkarakterisasi ataupun memperjelas data yang didapat berbentuk aslinya, tanpa menarik kesimpulan yang diakui secara universal.

Skala Likert digunakan sebagai alat analisis data untuk pengumpulan data penelitian. Untuk menghitung skala Likert, setiap jawaban yang diberikan responden diberi nilai tertimbang, sehingga memungkinkan untuk diambil kesimpulan. Setelah data kuesioner dikumpulkan, data tersebut dihitung dari 1 hingga 7 dalam kategori berikut:

Nilai 1= Sangat Tidak Setuju (STS)

Nilai 2 = Tidak Setuju (TS)

Nilai 3= Agak Tidak Setuju (ATS)

Nilai 4= Netral (N)

Nilai 5= Agak Setuju (AS)

Nilai 6= Setuju (S)

Nilai 7= Sangat Setuju (SS)

Berikutnya akan ditentukan rentang skala setiap variable secara pasti dengan mempergunakan perhitungan berikut:

- Rentang Skala (RS)

$$RS = \frac{n\ (M-1)}{M}$$

$$= \frac{40\ (7-1)}{7}$$

$$= 34.3$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

M = Alternatif jawaban

Maka, dapat di ketahui:

a. Skor terkecil (1) = 1x40 = 40
b. Skor terbesar (7) = 7x40 = 280

Adapun pengkalsifikasian setiap item pernyataan ialah:

Tabel 3.2. Klasifikasi Penilaian

Rentang Skala	***Servant Leadership*** **(X1)**	**Kinerja Pelayanan (Y1)**	**Employee Engagement (M)**
40 – 74,3	Sangat Buruk	Sangat Buruk	Sangat Buruk
74,4 -108,6	Buruk	Buruk	Buruk
108,7-142,9	Cukup Buruk	Cukup Buruk	Cukup Buruk
143,0-177,2	Netral	Netral	Netral
177,3-211,5	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
211,6-245,8	Baik	Baik	Baik
245,9-280,01	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

3.7.2. Metode Analisa outer Model (Model Pengukuran)

3.7.2.1. Confirmatory factor analysis

CFA dan *Exploratory Factor Analysis* (EFA) merupakan teknik statistik yang saling terkait. Terkadang, ketika beberapa konsep harus diuji hubungannya, peneliti menggunakan CFA untuk menguji model hipotetis dari sistem yang ingin diajukannya. Dengan demikian, CFA membantu mengidentifikasi struktur faktor yang menurut kami diikuti atau dijelaskan oleh fenomena tersebut. Dalam situasi ini, beberapa variabel mungkin tidak mengukur apa yang kami kira seharusnya diukur. Jika struktur faktor teoritis tidak dikonfirmasi dengan CFA, EFA merupakan langkah logis berikutnya. EFA memungkinkan kami untuk menentukan seperti apa struktur faktor tersebut menurut perilaku sampel tertentu dari pengukuran fenomena, misalnya, melalui penggunaan survei kepada audiens. Oleh karena itu, EFA penting untuk menentukan konstruk yang mendasari serangkaian variabel yang diukur, dan CFA dapat digunakan secara apriori untuk pengujian atau simulasi model yang menurut kami paling mendekati konsep atau fenomena tertentu dan kemudian menguji hipotesis tersebut secara statistik.

3.7.2.2. Outer Model

Outer model merupakan model yang menggambarkan hubungan antara variabel indikator dengan variabel laten. Model pengukuran terdiri dari dua model, yaitu: a) Model reflektif yang menjelaskan bahwa variabel laten merupakan pencerminan dari indikator-indikator atau dapat pula diartikan sebagai setiap perubahan pada sebuah variabel laten akan terlihat pada indikator-indikator. b) Model formatif yang menjelaskan bahwa variabel dibentuk atau disusun oleh indikator-indikator atau dapat pula diartikan sebagai setiap perubahan pada variabel laten diakibatkan oleh perubahan yang terjadi pada indikator-indikator.

Outer model digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Hal ini berguna untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Menurut Ghozali dan Latan (2020:68)

pengukuran yang dilakukan melalui model pengukuran yaitu *convergent validity, discriminant validity, composite reliability (cronbach's alpha).*

1) *Convergent Validity Validitas* ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas konvergen indikator refleksif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai loading factor untuk setiap indikator konstruk.

2) *Discriminant Validity* Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi.

3) *Composite Reliability (Cronbach's Alpha)* Selain uji validitas, pengukuran model juga melakukan uji reliabilitas suatu konstruk untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*. Akan tetapi penggunaan *Cronbach's Alpha* akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk.

Tabel 3.3.Rule of Thumb Outer Model

Kriteria	**Parameter**	**Rule of Thumb**
Convergent Validity	*Loading Factor*	> 0.70
	Average Variance Extracted (AVE)	> 0.50
Discriminant Validity	*Cross Loading*	> 0.70 untuk setiap variabel
Reliabilitas	*Cronbach's Alpha*	> 0.70
	Composite Reliability	> 0.70

Sumber: Ghozali dan Latan (2020:71)

3.7.2.3. Inner Model

Menurut Ghozali dan Latan (2020:73), Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk yang dibangun berdasarkan substansi teori. Inner model merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten.

Tabel 3.4. Rule of Thumb Inner Model

Kriteria	**Rule of Thumb**
R-square	0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah (Hair et al 2010)

Sumber: Ghozali dan Latan (2020:75)

3.7.2.4. R-Square

Merupakan suatu nilai yang memperlihatkan seberapa besar variabel independen (eksogen) mempengaruhi variabel dependen (endogen).

Analisis R^2 (R square) atau koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu (0-1). Jika nilai R^2 mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variabel variabel independen terhadap variabel dependen. sebaliknya, jika R^2 mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel indepeden menerangkan variabel dependen. (Priyatno,2012:55).

Kriteria penilaian R-Square adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai $R^2 = 0,75$ maka model adalah sustansial atau kuat
2. Jika nilai $R^2 = 0,50$ maka model adalah moderate atau sedang
3. Jika nilai $R^2 = 0,25$ maka model adalah lemah atau buruk

3.7.3. Uji Hipotesis

3.7.3.1. Direct Effect

Merupakan pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat yang terjadi tanpa melalui variabel bebas lain. Analisis direct effect berguna untuk

menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Menurut Juliandi (2018) kriteria analisis direct effect adalah sebagai berikut: 1. Koefisien Jalur (Path Coefficient) - Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat/naik. - Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen menurun.

2. Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) - Jika nilai P-Value < 0,05, maka signifikan - Jika nilai P-Value > 0,05, maka tidak signifikan Analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

3.7.3.2. Indirect Effect

Merupakan pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat yang terjadi melalui variabel terikat lain yang terdapat dalam satu model yang sedang dianalisis. Analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Menurut Juliandi (2018) kriteria analisis indirect effect adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values<0,05, maka signifikan, artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values>0,05, maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

BAB IV
GAMBARAN UMUM

4.1. Sejarah Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi adalah sebuah lembaga pemerintahan yang memiliki peran penting dalam mengelola layanan keimigrasian di wilayahnya. Pelayanan yang efisien dan berkualitas di kantor ini sangat penting, mengingat dampaknya yang langsung terasa bagi warga negara dan pihak-pihak yang terlibat dalam proses imigrasi. Oleh karena itu, peran pemimpin dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Imigrasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan.

Kantor Imigrasi Jambi dibentuk pada tahun 1953 berdasarkan Ketetapan Menteri Kehakiman Republik Indonesia tanggal 28 Nopember 1953 No. J.M.2/19/14. Pada awal berdirinya wilayah kerja Kantor Imigrasi Jambi adalah Kabupaten Batanghari, Kabupaten Merangin, dan Kotamadya Jambi. Sebagai. Sarana gedung kantor yang dipergunakan untuk menunjang pelaksanaan tugas ketika itu meminjam gedung Yayasan Putra Retno yang berlokasi di Jl. Raden Mattaher Kotamadya Jambi. Pelaksanaan tugas dan fungsi keimigrasian yang dilaksanakan untuk pertama kalinya adalah melakukan persiapan-persiapan Pelaksanaan Pendaftaran Orang Asing dan kegiatan lain yang masih minim sekali. Adanya perkembangan daerah Propinsi Jambi ternyata hal tersebut berpengaruh pula terhadap perkembangan Kantor Imigrasi Jambi, karena dengan dibentuknya Kabupaten Muara Bungo pada tahun 1956 dan masuknya Kabupaten Kerinci yang sebelumnya merupakan daerah bagian Sumatera Barat menjadi bagian daerah Propinsi Jambi, maka wilayah kerja Kantor Imigrasi Jambi yang semula 3 daerah, berkembang menjadi 6 daerah sehingga wilayah kerjanya adalah:

1. Kotamadya Jambi,
2. Kabupaten Tanjung Jabung.
3. Kabupaten Batanghari
4. Kabupaten Muara Bungo
5. Kabupaten Merangin

6. Kabupaten Kerinci.

Sekarang ini Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi beroperasi di wilayah hukum hampir keseluruhan kota dan kabupaten di Jambi, kecuali Kab. Tanjung Jabung Barat, Kab. Tanjung Jabung Timur, Kab. Kerinci, serta Kota Sungai Penuh. Penetapan Kantor Imigrasi Jambi sebagai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi didirikan berlandaskan SK M.05.PR.07.04 Tahun 2004 yang dikeluarkan Menteri Kehakiman dan HAM RI di 19 Agustus 2004. Keputusan ini berkaitan dengan Peningkatan Kelas Kantor Imigrasi Dari Kelas II Menjadi Kelas I dan Kantor Imigrasi Dari Kelas III Menjadi Kelas II. Keputusan tersebut menetapkan sembilan wilayah kerja kantor, yang mencakup:

Gambar 4.1. Peta Provinsi Jambi

1. Kota Jambi
2. Kab. Muaro Jambi
3. Kab. Batanghari
4. Kab. Muaro Tebo
5. Kab. Muaro Bungo
6. Kab. Sarolangun

Sesuai dengan Keputusan M.HH-OT.01.01 TAHUN Tahun 2017 yang diterbitkan oleh Menteri Hukum dan HAM RI tentang Pendirian Kantor Imigrasi: Kelas III Kerinci, Kelas III Ketapang, Kelas III Palopo, serta Kelas III Bima, keseluruhan ruang operasional Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi dipartisi menjadienam area berbeda:

Gambar 4.2. Peta Kota Jambi

1. Kota Jambi
2. Kab. Muaro Jambi
3. Kab. Batanghari
4. Kab. Tebo
5. Kab. Bungo
6. Kab. Sarolangun

Sebagai cikal bakal berdirinya Kantor Imigrasi, Menteri Hukum dan HAM RI di Keputusannya mengemukakan bisa dibentuk badan kerja non struktural Kantor Imigrasi. Peraturan No. IMI-0746.OT.01.01 Tahun 2017 yang diterbitkan Direktorat Jenderal Imigrasi tentang Tata Cara Teknis Pembentukan Satuan Kerja Kantor Imigrasi mengesahkan keputusan tersebut. Dirjen Imigrasi mengeluarkan Keputusan No. IMI-1204.OT.01.01 Tahun 2017 tentang Pendirian Satuan Kerja Kantor Imigrasi Kelas I dan Kelas II masing-masing di Kabupaten Bungo Jambi dan Kabupaten Wonosobo Magelang.

Di tahun 2018 Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi mempunyai unit kerja yang ada di Kab. Bungo yang beralamat di Jl.R.M. Thaher No.606, Cadika, Rimbo

Tengah, Kabupaten Bungo, kondisi geografis kabupaten Bungo yg memiliki luas 4.659 km2, jumlah penduduk 362.363 jiwa, terdiri dari 17 kecamatan antara lain Pelepat Ilir, Pelepat, Rimbo Tengah, Bathin II Babeko, Pasar Muara Bungo, Bungo Dani, Bathin III, Rantau Pandan, Bathin III Ulu, Muko-Muko Bathin VII, Tanah Sepenggal, Tanah Tumbuh, Tanah Sepenggal Lintas, Bathin II Pelayang, Limbur Lubuk Mengkuang, Jujuhan dan Ilir, 153 desa dan kelurahan. Secara administratif,Kab. Bungo berbatasan dengan Kab. Tebo di utara, Kab. Merangin di barat,Sarolangun di timur, dan Kabupaten Dhamasraya di barat, yakni provinsi Sumatra Barat. Peluncuran awal (Soft Launching) Unit Kerja Keimigrasian (UKK) dilaksanakan pada tanggal 21 Mei 2018 dan Hard Launching dilaksanakan di tanggal 13 Juli 2018 oleh Menteri Hukum dan HAM RI. Unit Kerja Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi di Kabupaten ini sudah diresmikan langsung oleh Menteri Hukum dan HAM bapak Prof. Yosanna Hamonangan Laoly, S.H., M.Sc., Ph.D.

Demi menjaga kualitas pelayanan yang diberi, Kantor Imigrasi Jambi menjadi salah satu instansi pemerintah terkadang dihadapkan pada perkembangan Provinsi Jambi yang begitu pesat. Guna mewujudkan hal tersebut maka dibangunlah Gedung Kantor Imigrasi di tahun anggaran 1983/1984 serta 1984/1985 di Jl Arif Rahman Hakim No. 63, Simpang IV Sipin, Kecamatan Telanaipura, Kota Jambi, Jambi 36125. Yang saat ini ditempati oleh gedung ini adalah Gedung Kantor Imigrasi. Kantornya adalah Kantor Imigrasi Jambi yang ada di atas tanah seluas 2000 m persegi. Namun pemanfaatan gedung tersebut baru terbatas di 1995 sebab telah ditempati Kantor Wilayah Departemen Kehakiman Jambi sejak 1986.

4.2. Visi, Misi dan Janji Layanan

4.2.1. Visi

Masyarakat memperoleh kepastisan hukum.

4.2.2. Misi

Melindungi hak asasi manusia.

4.2.3. Janji Layanan

1. Kepastian persyaratan.
2. Kepastian biaya.
3. Kepastian waktu penyelesaian.

4.3. Stuktur Organisasi, Tugas, dan Fungsi

4.3.1. Stuktur Organisasi:

Sesuai dengan Surat Keputusan No. M.05. PR. 07.04 Tahun 2004 yang diterbitkan Menteri Hukum dan HAM RI di 19 Agustus 2004, didirikanlah Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi. Keputusan ini meningkatkan kantor imigrasi dari Kelas II menjadi Kelas I serta kantor imigrasi dari Kelas III menjadi Kelas II. Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI No. 19 Tahun 2018 terkait Perubahan atas Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI No. M.14-PR.07.04 Tahun 2003 terkait Organisasi dan Tata Kerja Imigrasi mengatur tentang susunan organisasi Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

Berlandaskan keputusan Menteri Hukum dan HAM RI No. 19 Tahun Tahun 2018 terkait Organisasi dan Tata Kerja Kantor Imigrasi, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi yakni;

1. Subbagian Tata Usaha.
2. Seksi Lalu Lintas Keimigrasian.
3. Seksi Izin Tinggal dan Status Keimigrasian.
4. Seksi Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian.
5. Seksi Intelijen dan Penindakan Keimigrasian.

Kementerian Hukum dan HAM berada dibawah dan bertanggung jawab pada Kantor Wilayah ialah Unit Pelaksana Teknis di Bidang Keimigrasian. Kantor Imigrasi bertanggung jawab dan fungsi dalam mendukung Kementerian Hukum dan HAM yakni:

1. Menjalankan tugas Fasilitas bidang Tata Usaha.
2. Menjalankan tugas Keimigrasian di Bidang Lalu Lintas Keimigrasian.

3. Menjalankan tugas Keimigrasian di Bidang Izin Tinggal dan Status Keimigrasian.
4. Menjalankan tugas Keimigrasian di Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian.
5. Menjalankan tugas Keimigrasian di Bidang Intelijen dan Penindakan Keimigrasian.

Dalam rangka menjalankan tugas pokok serta fungsinya, Kantor ImigrasiKelas I TPI Jambi telah membentuk struktur organisasi sebagai berikut:

1. Subbagian Tata Usaha

Subbagian ini bertugas menyusun rencana program dan anggaran, pengelolaan keuangan, barang milik Negara, SDM, administrasi umum, pengawasan dan pengendalian internal serta evaluasi dan pelaporan, dibidang administrasi kepegawaian, keuangan, persuratan, barang milik Negara, serta rumah tangga Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi. Untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut, Subbagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

a. Penyusunan rencana program, anggaran, evaluasi, dan pelaporan.
b. Pelaksanaan dan pengendalian internal.
c. Pengelolaan urusan keuangan dan barang milik Negara.
d. Pengelolaan SDM, tata usaha, dan rumah tangga.

Saat menjalankan tugas serta fungsinya Subbagian Tata Usaha yakni3 Kepala Urusan yakni :

a. Kepala Urusan Kepegawaian bertugas pengawasan pengelolaan SDM, penatausahaan, pelaksanaan, serta pengendalian internal pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi sejalan dengan kebijakan yang ditentukan Menteri dan peraturan perundang-undangan terkait.
b. Kepala Urusan Keuangan bertugas mengawasi penyelenggaraan urusan keuangan, termasuk pengembangan rencana program, anggaran, evaluasi, dan laporan sejalan dengan peraturan perundang-undangan di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

c. Kepala Urusan Umum bertugas mengkoordinasikan penatausahaan barang milik negara dan rumah tangga sesuai dengan ketentuan hukum di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

2. Seksi Lalu Lintas Keimigrasian

Sejalan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Seksi ini bertugas mengurus dokumen perjalanan dan memfasilitasi penyeberangan imigrasi di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi. Guna memenuhi tujuan tersebut, Seksi Lalu Lintas Imigrasi beroperasi berdasarkan ketentuan berikut:

a. Penyusunan rencana, evaluasi, serta pelaporan di bidang lalu lintas keimigrasian.
b. Pelayanan Paspor.
c. Pelayanan surat perjalanan laksana paspor bagi orang asing.
d. Pelayanan pas lintas batas.
e. Pemeriksaan dokumen keimigrasian.
f. Pemberian tanda masuk dan tanda keluar.
g. Penolakan pemberian tanda masuk dan tanda keluar.

Saat menjalankan tugas serta fungsi Seksi ini ada 2 Sub seksi yakni :

a. Subseksi Pelayanan Dokumen perjalanan

   Di bidang pelayanan paspor, dokumen perjalanan (seperti paspor bagi orang asing) serta perizinan lintas batas negara, subbagian Pelayanan Dokumen Perjalanan bertugas melakukan perencanaan, pelaksanaan, koordinasi, penilaian, dan pelaporan.

b. Subseksi Pemeriksaan Keimigrasian

   Mengenai pemeriksaan dokumen perjalanan dan keimigrasian, penerbitan tanda masuk dan keluar, serta penolakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan, Subbagian Pemeriksaan Keimigrasian bertanggung jawab terhadap penyusunan rencana, pelaksanaan, evaluasi, koordinasi, serta pelaporan.

3. Seksi Izin Tinggal dan Status Keimigrasian

Seksi ini bertanggung jawab atas perumusan strategi, pelaksanaan, koordinasi, pengkajian, dan dokumentasi yang berkaitan dengan pemberian izin masuk kembali dan izin tinggal.

Menyusun rencana, melaksanakan, mengoordinasikan, menilai, dan melaporkan pemeriksaan, peninjauan, serta penyelesaian alih status keimigrasian, peninjauan status keimigrasian dan kewarganegaraan untuk penerbitan surat keterangan keimigrasian, pelayanan surat keterangan keimigrasian, dan verifikasi pendaftaran anak kewarganegaraan ganda adalah tanggung jawab seksi Status Keimigrasian. Guna menyelenggarakan tugas tersebut Seksi ini berfungsi:

a. Penyusunan rencana, evaluasi, serta pelaporan di bidang izin tinggaldan status keimigrasian.
b. Pelayanan izin tinggal.
c. Pemeriksaan, penelaahan, dan penyelesaian alih status keimigrasian
d. Pelayanan izin masuk kembali
e. Penelaahan status keimigrasian dan kewarganegaraan atas rangka penerbitan surat keterangan keimigrasian.
f. Pelayanan surat keterangan keimigrasian.
g. Pelayanan bukti pendaftaran anak berkewarganegaraan ganda.

Saat melaksanakan tugas dan fungsi Seksi ini ada 2 Subseksi yakni:

a. Subseksi Izin Tinggal Keimigrasian.

   Tanggung jawab Subseksi ini meliputi perumusan strategi, pelaksanaan, koordinasi, pengkajian, dan pendokumentasian pelayanan terkait staystay dan re-entry.

b. Subseksi Status Keimigrasian

   Menyusun rencana, melaksanakan, mengoordinasikan, menilai, dan melaporkan pemeriksaan, peninjauan, serta penyelesaian alih status keimigrasian, peninjauan status keimigrasian dan kewarganegaraan untuk penerbitan surat keterangan keimigrasian, pelayanan surat keterangan

keimigrasian, serta verifikasi pendaftaran anak kewarganegaraan ganda merupakan tanggung jawab Subseksi ini.

4. Seksi Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian

Pemanfaatan, pemeliharaan, serta pengamanan sistem teknologi informasi dan komunikasi yang berkaitan dengan keimigrasian menjadi tanggung jawab seksi ini. Saat menjalankan tugas serta fungsi Seksi ini ada 2 Subseksi yakni :

a. Subseksi Teknologi Informasi Keimigrasian

Subseksi ini bertanggung jawab atas perumusan strategi, pelaksanaan, koordinasi, penilaian, serta dokumentasi yang berkaitan dengan keamanan, pemeliharaan, dan pemanfaatan teknologi dan sistem yang digunakan dalam proses keimigrasian.

b. Subseksi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian

Penyiapan rencana, pelaksanaan, koordinasi, evaluasi, dan pelaporan terkait hal yang bersangkutan dengan pengumpulan, pengolahan, dan penyajian data keimigrasian, pengelolaan informasi dan komunikasi keimigrasian, kehumasan, serta kerja sama antarlembaga merupakan tanggung jawab Subseksi ini.

5. Seksi Intelijen dan Penindakan Keimigrasian

Seksi ini bertanggung jawab menjalankan pengawasan, pengumpulan intelijen, perencanaan pelaksanaan, serta penegakan keimigrasian. Bagian Intelijen dan Penegakan Imigrasi melaksanakan operasi berikut untuk mencapai tanggung jawab ini:

a. Penyusunan rencana, evaluasi, dan pelaporan di bidang intelijen, pengawasan, serta penindakan keimigrasian.
b. Menjalankan kerja sama intelijen serta pengawasan keimigrasian.
c. Menjalankan serta pengoordinasian penyelidikan intelijen keimigrasian.
d. Penyiapan informasi produk intelijen.
e. Pengamanan personil, dokumen keimigrasian, perizinan, kantor serta

instalasi vital keimigrasian.

f. Penyidikan tindak pidana keimigrasian.
g. Menjalankan tindakan administrative keimigrasian.
h. Menjalankan pemulangan orang asing.

Saat melaksanakan tugas serta fungsi seksi ini ada 2 Subseksi yakni:

a. Subseksi Intelijen Keimigrasian

   Subseksi ini bertanggung jawab terhadap keamanan personel, dokumen keimigrasian, perizinan, kantor, dan instalasi penting keimigrasian, serta penyusunan, pelaksanaan, koordinasi, evaluasi, serta penyampaian laporan yang berkaitan dengan pengawasan keimigrasian, kerja sama intelijen, dan penyidikan.

b. Subseksi Penindakan Keimigrasian

   Menyiapkan, melaksanakan, mengoordinasikan, menilai, dan melaporkan penyidikan tindak pidana keimigrasian, tindakan administratif keimigrasian, serta pemulangan Orang Asing atas pelanggaran keimigrasian sejalan dengan peraturan perundang- undangan yang berlaku ialah tanggung jawab Subseksi Penindakan Keimigrasian.

Gambar 4.3. Struktur Organisasi Kantor Imigrasi Kelas I TPI JAMBI

1. Kepala Kantor
    - Kepala Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.
2. Sub. Bagian Tata Usaha yakni:
    - Urusan Kepegawaian.
    - Urusan Keuangan.
    - Urusan Umum.
3. Seksi Lalu lintas Keimigrasian yakni:
    - Subseksi Pelayanan Dokumen Perjalanan.
    - Subseksi Pemeriksa Keimigrasian.
4. Seksi Izin Tinggal dan status Keimigrasian yakni:
    - Subseksi Izin Tinggal Keimigrasian.
    - Subseksi Status Keimigrasian.
5. Seksi Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian yakni:
    - Subseksi Teknologi Informasi Keimigrasian.
    - Subseksi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian.
6. Seksi Intelijen dan Penindakan Keimigrasian yakni:
    - Subseksi Intelijen Keimigrasian.
    - Subseksi Penindakan Keimigrasian.

4.3.2. Tugas

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi bertugas menjalankan sebagian tugas pokok serta fungsi Kementerian Hukum dan HAM di bidang Keimigrasian terkhusus di wilayah kerja Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

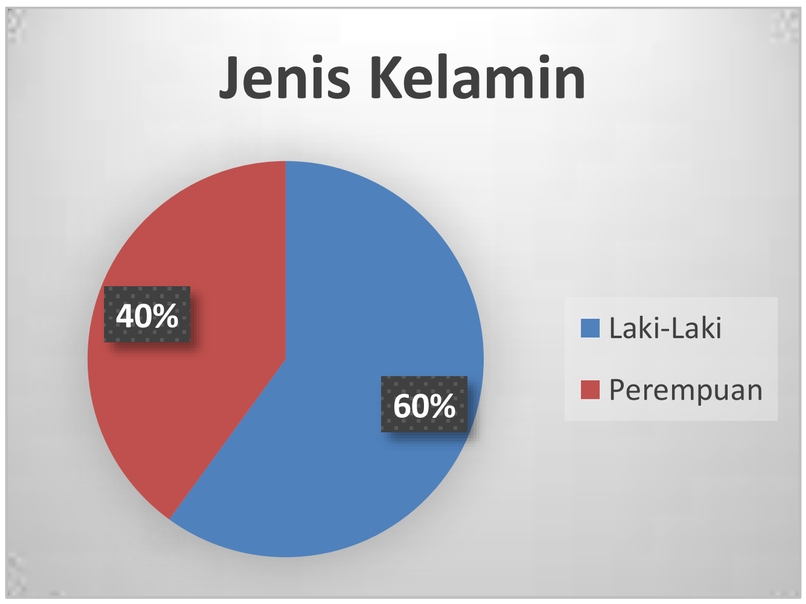
4.3.3. Fungsi

1. Menjalankan tugas Keimigrasian dibidang Lalu lintas Keimigrasian;
2. Menjalankan tugas Keimigrasian dibidang Izin Tinggal dan Status Keimigrasian;
3. Menjalankan tugas Keimigrasian dibidang Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian;
4. Menjalankan tugas Keimigrasian dibidang Intelijen dan Penindakan Keimigrasian.

BAB V
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

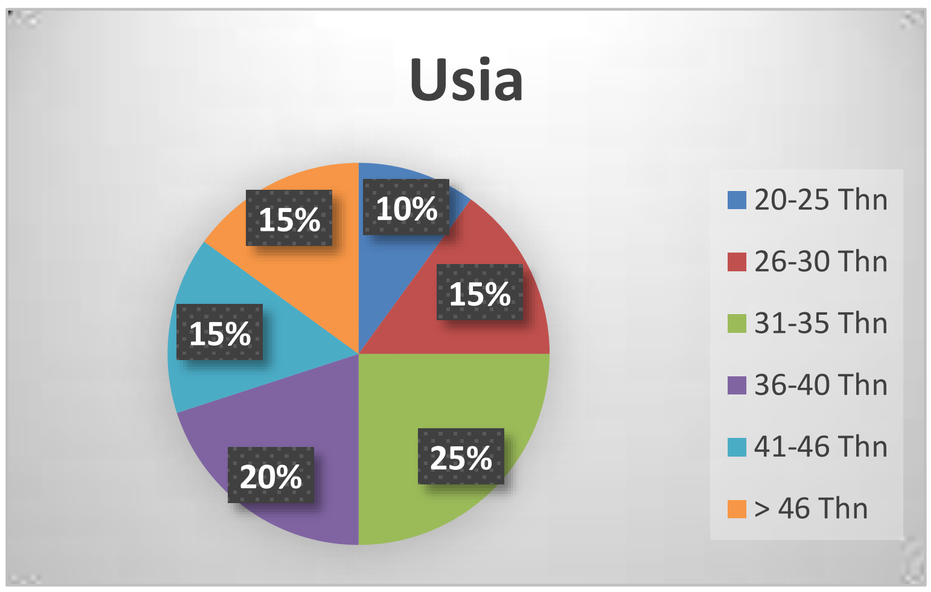
5.1 Karakteristik Responden

Respoden penelitian ini ialah pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi yang menjadi frontliner atau pegawai pelayan publik berjumlah 40 orang. Adapun karakteristik responden dalam studi ini berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, serta lama bekerja, sebagai berikut:



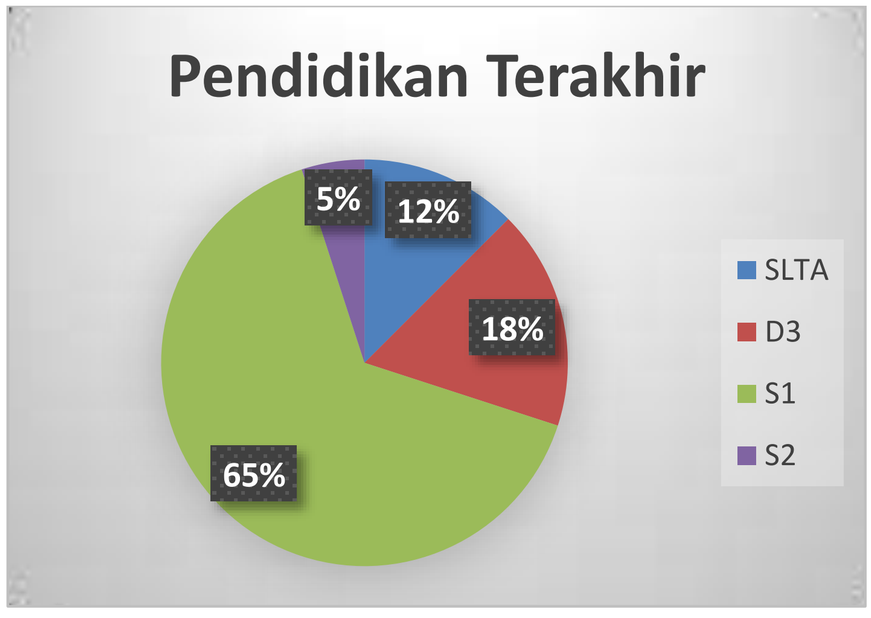
Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Gambar 5.1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin



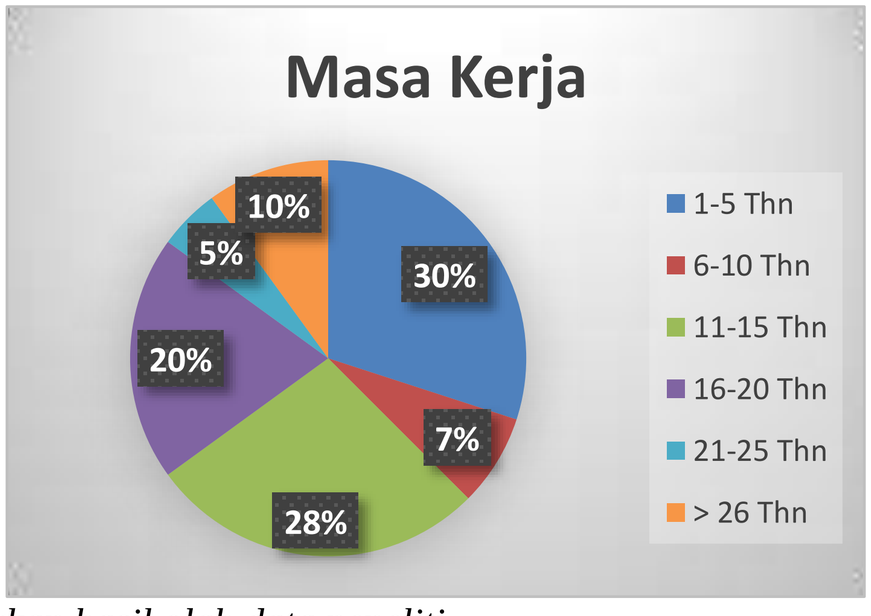
Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Gambar 5.2. Karakteristik responden berdasarkan usia



Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Gambar 5.3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir



Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Gambar 5.4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Berdasarkan gambar 5.1 dan 5.4 tersebut, dapat dijelaskan bahwa mayoritas respenden berjenis kelamin laki-laki, rentang usia 31-35 tahun, Pendidikan terakhrir sarjana (S1) dengan masa kerja

5.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut tabel distribusi frekuensi variabel yang digunakan dalam peneltian ini.

5.2.1. Deskripsi Variabel *Servant Leadership*

Deskripsi ini menggambarkan bagaimana implementasi *Servant Leadership* di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi. Tabel 5. 1 berikut merupakan deskripsi implementasi *Servant Leadership* (X1) di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi berdasarkan persepsi responden.

Tabel 5.1. Distribusi Frekuensi *Servant Leadership* (X1)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban							Skor	Klasifikasi
		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS		
		1	2	3	4	5	6	7		
1	Atasan langsung dapat mengetahui jika ada sesuatu yang terkait dengan pekerjaan yang salah	1	0	1	2	0	14	22	**40**	Atasan langsung **Sangat Baik** dalam mengetahui jika ada sesuatu yang terkait dengan pekerjaan yang salah
		1	0	3	8	0	84	15	**250**	
2	Atasan langsung menjadikan pengembangan karir sebagai prioritas	1	0	1	3	2	17	16	**40**	Atasan langsung **Baik** dalam menjadikan pengembangan karir sebagai prioritas
		1	0	3	12	10	10	11	**240**	
3	Permintaan bantuan langsung kepada atasan langsung jika terjadi memiliki masalah pribadi	4	6	3	5	6	6	10	**40**	Atasan langsung **Cukup Baik** dalam memenuhi permintaan bantuan langsung jika terjadi memiliki masalah pribadi
		4	12	9	20	30	36	70	**181**	
4	Atasan langsung menekankan pentingnya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat	0	0	0	0	1	10	29	**40**	Atasan langsung **Sangat Baik** dalam menekankan pentingnya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat
		0	0	0	0	5	60	20	**268**	
5	Atasan langsung mementingkan kepentingan instansi di atas kepentingannya	0	0	0	2	3	14	21	**40**	Atasan langsung **Sangat Baik** mementingkan kepentingan instansi di atas kepentingannya sendiri
		0	0	0	8	15	84	14	**254**	

	sendiri									
6	Atasan langsung memberi kebebasan untuk menangani situasi sulit menurut cara yang di anggap terbaik	1	1	2	7	3	14	12	**40**	Atasan langsung **Baik** dalam memberi kebebasan untuk menangani situasi sulit menurut cara yang di anggap terbaik
		1	2	6	28	15	84	84	**220**	
7	Atasan langsung tidak melanggar prinsip-prinsip etika untuk mencapai kesuksesan	1	0	1	1	1	19	17	**40**	Atasan langsung **Sangat Baik** untuk tidak melanggar prinsip-prinsip etika dalam mencapai kesuksesan
		1	0	3	4	5	11	11	**246**	
8	Tertarik untuk melakukan pekerjaan publik yang dapat memberi manfaat bagi negara dan masyarakat	1	0	0	3	0	13	23	**40**	Memiliki ketertarikan yang **Sangat Baik** untuk melakukan pekerjaan publik yang dapat memberi manfaat bagi negara dan masyarakat
		1	0	0	12	0	78	16	**252**	
9	Tertarik untuk berbagi pandangan tentang kebijakan publik	0	1	3	0	1	16	19	**40**	Memiliki ketertarikan yang **Baik** untuk berbagi pandangan tentang kebijakan publik
		0	2	9	0	5	96	13	**245**	
10	Merasa sangat puas saat melihat orang mendapatkan manfaat dari pelayanan program publik	0	0	0	1	0	11	28	**40**	Memiliki kepuasan yang **Sangat Baik** saat melihat orang mendapatkan manfaat dari pelayanan program publik
		0	0	0	4	0	66	19	**266**	
Rata-rata									**242,2**	Pelaksanaan *servant leadership* sudah dilaksanakan dengan **Baik** dilingkungan kerja

Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Berlandaskan tabel 5.1, dapat disimpulkan bahwasanya pelaksanaan prinsip *Servant Leadership* (X1) di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi **Baik** dengan skor **242,2.** Adapun skor tertinggi diperoleh pada butir pernyataan nomor 4 dengan skor 268. Hal ini

menunjukkan sangat baiknya dimensi **budaya organisasi** dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

5.2.2. Deskripsi Variabel *Service Perfomance*

Deskripsi ini menggambarkan bagaimana capaian *service performance* di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi. Tabel 5. 2 berikut merupakan deskripsi capaian *service performance* di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi berdasarkan persepsi responden.

Tabel 5.2. Distribusi Frekuensi *Service Perfomance* (Y1)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban							Skor	Klasifikasi
		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS		
		1	2	3	4	5	6	7		
1	Selalu tanggap dan respon akan keinginan masyarakat.	0	0	0	1	2	14	23	**40**	Ketanggap dan respon akan keinginan masyarakat **Sangat Baik**
		0	0	0	4	10	84	16	**259**	
2	Proses pelayanan selalu mengedepankan dengan prinsip pelayanan yang cepat dan akurat kepada masyarakat.	0	0	0	1	0	13	26	**40**	Proses pelayanan **Sangat Baik** dalam mengedepankan dengan prinsip pelayanan yang cepat dan akurat kepada masyarakat
		0	0	0	4	0	78	18	**264**	
3	Pelayanan harus merata dan adil kepada semua pihak.	0	0	0	1	0	11	28	**40**	**Sangat Baik** dalam memberikan pelayanan yang merata dan adil kepada semua pihak.
		0	0	0	4	0	66	19	**266**	
4	Proses pelayanan selalu memperhatikan unsur kebutuhan dan kepentingan masyarakat.	0	0	0	1	0	18	21	**40**	**Sangat Baik** dalam memberikan pelayanan yang selalu memperhatikan unsur kebutuhan dan kepentingan masyarakat
		0	0	0	4	0	10	14	**259**	
5	Selalu respek dan	0	0	0	1	0	17	22	**40**	**Sangat Baik** dalam

	tanggap akan masalah dan keluhan masyarakat.	0	0	0	4	0	10	15	**260**	menunjukkan rasa respek dan tanggap akan masalah dan keluhan masyarakat.
6	Bersikap ramah, sopan dan bersahabat kepada masyarakat.	1	0	0	1	0	14	24	**40**	**Sangat Baik** dalam menujukkan rsikap ramah, sopan dan bersahabat kepada masyarakat
		1	0	0	4	0	84	16	**257**	
7	Selalu memikirkan keadaan masyarakat yang menunggu dalam pelayanan.	0	0	0	3	0	17	20	**40**	**Sangat Baik** dalam memikirkan keadaan masyarakat yang menunggu dalam pelayanan.
		0	0	0	12	0	10	14	**254**	
8	Selalu membantu kesulitan masyarakat dalam memperoleh akses.	0	0	0	3	1	16	20	**40**	**Sangat Baik** dalam membantu kesulitan masyarakat dalam memperoleh akses
		0	0	0	12	5	96	14	**253**	
9	Menyediakan fasilitas informasi berupa kotak saran, WA, telp, facebook dan lain-lain kepada masyarakat.	0	0	0	1	3	10	26	**40**	**Sangat Baik** dalam menyediakan fasilitas informasi berupa kotak saran, WA, telp, facebook dan lain-lain kepada masyarakat
		0	0	0	4	15	60	18	**261**	
10	Jam pelayanan yang disediakan instansi memiliki batas waktu yang efisien dan efektif dalam melayani masyarakat.	0	0	0	1	0	19	20	**40**	Instansi **Sangat Baik** dalam menyediakan jam pelayanan yang efisien dan efektif untuk melayani masyarakat.
		0	0	0	4	0	11	14	**258**	
Rata-rata									**259,1**	Service Perfomance dilingkungan kerja sudah terlaksana dengan **Sangat Baik**

Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Berlandaskan tabel 5.2, dapat disimpulkan bahwa *Service Perfomance* (Y1) atau kinerja pelayanan pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi **Sangat Baik** dengan skor **259,1.** Adapun skor tertinggi diperoleh pada butir pernyataan nomor 3 dengan skor 266.

Hal ini menunjukkan sangat baiknya dimensi **kehandalan** dalam memberikan pelayanan yang adil dan merata.

5.2.3. Deskripsi Variabel *Employee Engagement*

Deskripsi ini menggambarkan bagaimana sikap *Employee Engagement* di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi. Tabel 5. 2 berikut merupakan deskripsi sikap *Employee Engagement* di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi berdasarkan persepsi responden.

Tabel 5.3. Distribusi Frekuensi *Employee Engagement (M)*

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban							Skor	Klasifikasi
		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS		
		1	2	3	4	5	6	7		
1	Mengerahkan upaya maksimal untuk pekerjaan	0	0	0	1	0	18	21	**40**	**Sangat Baik** dalam mengerahkan upaya maksimal untuk pekerjaan
		0	0	0	4	0	10	14	**259**	
2	Berusaha sekuat tenaga untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik.	0	0	0	1	0	15	24	**40**	Berusaha **Sangat Baik** untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik
		0	0	0	4	0	90	16	**262**	
3	Berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan	0	0	0	0	0	16	24	**40**	Berusaha **Sangat Baik** untuk menyelesaikan pekerjaan
		0	0	0	0	0	96	16	**264**	
4	Antusias dalam bekerja	0	0	0	1	0	18	21	**40**	Menunjukkan rasa antusias dalam bekerja dengan **Sangat Baik**
		0	0	0	4	0	10	14	**259**	
5	Merasa energik pada saat bekerja	0	0	0	1	0	20	19	**40**	Menunjukkan rasa energik pada saat bekerja dengan **Sangat Baik**
		0	0	0	4	0	12	13	**257**	
6	Senang dengan pekerjaan	0	0	0	1	1	17	21	**40**	**Sangat Baik** dalam menunjukkan rasa senang dengan pekerjaan
		0	0	0	4	5	102	147	**258**	

7	Sangat memperhatikan pekerjaan di tempat kerja	0	0	0	0	0	19	21	**40**	**Sangat Baik** dalam memperhatikan pekerjaan di tempat kerja
		0	0	0	0	0	114	147	**261**	
8	Memusatkan perhatian penuh kepada pekerjaan di tempat kerja	0	0	0	3	1	14	21	**40**	**Sangat Baik** dalam memusatkan perhatian penuh kepada pekerjaan di tempat kerja
		0	0	0	12	5	84	147	**248**	
9	Asyik dengan pekerjaan di tempat kerja	0	1	0	2	1	17	19	**40**	Menunjukkan rasa asyik dengan **Sangat Baik** terhadap pekerjaan di tempat kerja
		0	2	0	8	5	102	133	**250**	
10	Sering memunculkan ide dalam pekerjaan	0	0	2	5	4	13	16	**40**	Sering memunculkan ide yang **Baik** dalam pekerjaan
		0	0	6	20	20	78	112	**236**	
11	Dianggap sebagai pendukung kuat pembaruan dan perubahan oleh rekan kerja	0	0	0	8	2	15	15	**40**	Rekan kerja beranggapan sebagai pendukung kuat pembaruan dan perubahan yang **Baik**
		0	0	0	32	10	90	105	**237**	
12	Suka mencoba berbagai hal dengan cara baru.	0	1	1	6	4	11	17	**40**	Suka mencoba berbagai hal baru dengan cara baru yang **Baik**
		0	2	3	24	20	66	119	**234**	
13	Menganggap pekerjaan inovatif sebagai tantangan.	0	0	0	7	0	16	17	**40**	Menganggap pekerjaan inovatif **Baik** sebagai tantangan.
		0	0	0	28	0	96	119	**243**	
14	Memprakarsai banyak inisiatif untuk perbaikan dalam pekerjaan	0	0	0	5	2	19	14	**40**	**Baik** dalam memprakarsai banyak inisiatif perbaikan pekerjaan
		0	0	0	20	10	114	98	**242**	
15	Dianggap sebagai seseorang yang suka melakukan hal-hal baru olrh rekan kerja	0	0	1	6	3	15	15	**40**	Rekan kerja beranggapan sebagai seseorang yang suka melakukan hal-hal baru dengan **Baik**
		0	0	3	24	15	90	105	**237**	
16	Suka berkontribusi pada implementasi ide orang lain.	0	1	0	6	5	13	15	**40**	Suka berkontribusi dengan **Baik** pada implementasi ide orang lain
		0	2	0	24	25	78	105	**234**	

17	Terus mengikuti trend perkembangan dalam pekerjaan dengan membaca artikel, menghadiri webinar dan lainnya yang terkait dengan pekerjaan	0	0	0	4	0	18	18	**40**	**Sangat Baik** dalam mengikuti trend perkembangan pekerjaan dengan membaca artikel, menghadiri webinar dan lainnya yang terkait pekerjaan
		0	0	0	12	0	108	126	**246**	
Rata-rata									**248,6**	*Empeloyee engagement* dilingkungan kerja sudah terlaksana dengan **Sangat Baik**

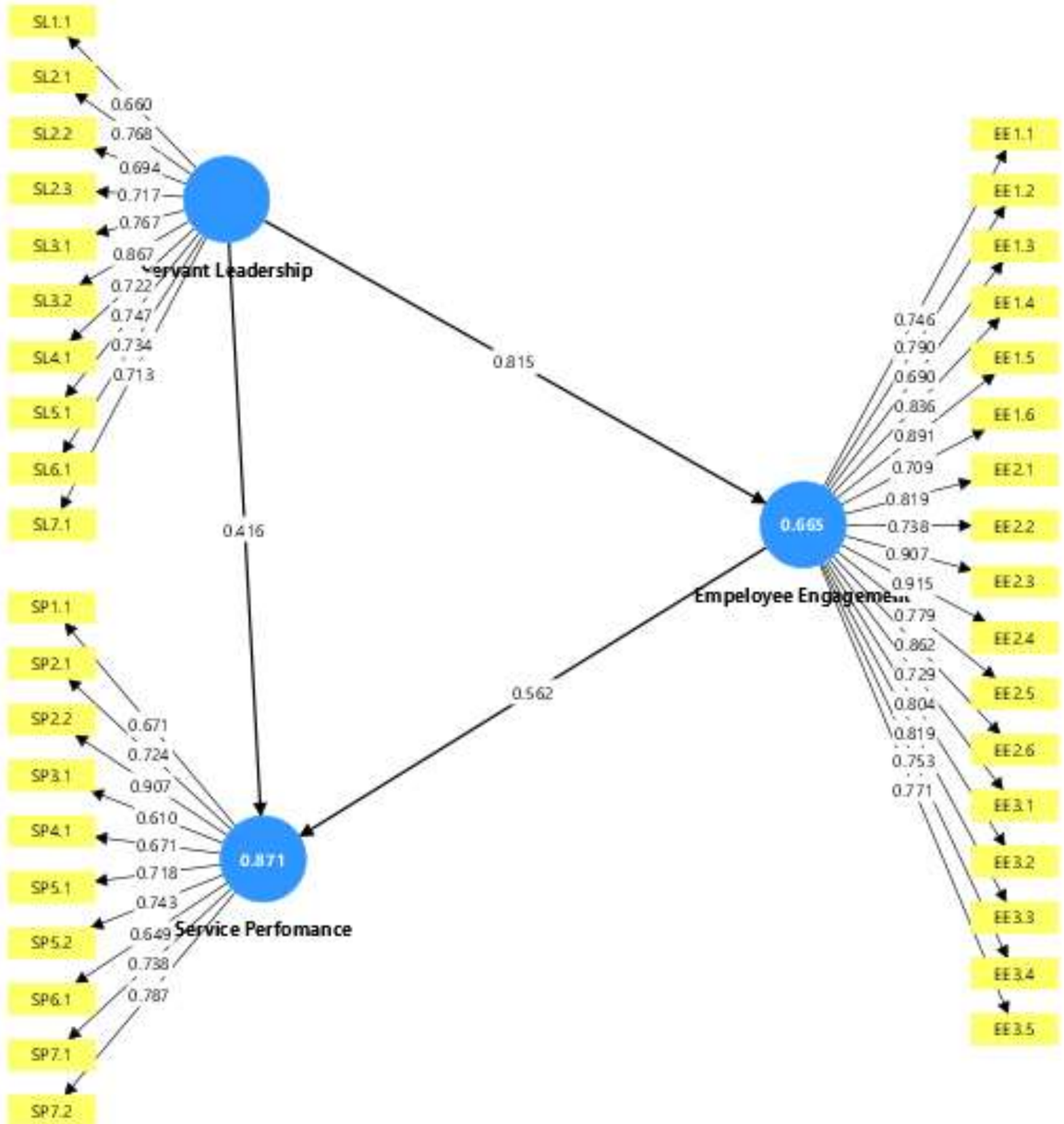
Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Berlandaskan tabel 5.3, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan prinsip *Employee Engagement (M) di Kantor Imig*rasi Kelas I TPI Jambi **Sangat Baik** dengan skor **248,6.** Adapun skor tertinggi diperoleh pada butir pernyataan nomor 3 dengan skor 264. Hal ini menunjukkan sangat baiknya dimensi **dedikasi** yang menunjukkan kegigih dalam menyelesaikan tugas.

5.3 Hasil Penelitian

5.3.1 Analisis Faktor Konfirmatori

Analisis diawali dengan melakukan analisis faktor konfirmatori untuk memastikan keakuratan data (*Goodness of Fit*) dengan mereduksi beberapa indikator yang tidak memenuhi persyaratan. Berikut Tabel merangkum faktor pemuatan untuk setiap variabel.



Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Gambar 5.5.. *Outer Model*

Tabel 5.4. *Initial loading factor model value*

	EE	SL	SP
EE1.1	0.751		
EE1.2	0.795		
EE1.3	**0.696**		
EE1.4	0.833		
EE1.5	0.886		
EE1.6	0.703		
EE2.1	0.822		
EE2.2	0.743		
EE2.3	0.904		
EE2.4	0.910		
EE2.5	0.776		
EE2.6	0.858		
EE3.1	0.730		
EE3.2	0.807		
EE3.3	0.824		

EE3.4	0.756		
EE3.5	0.767		
SL1.1		**0.660**	
SL2.1		0.768	
SL2.2		**0.695**	
SL2.3		0.718	
SL3.1		0.766	
SL3.2		0.868	
SL4.1		0.721	
SL5.1		0.746	
SL6.1		0.734	
SL7.1		0.713	
SP1.1			**0.671**
SP2.1			0.724
SP2.2			0.907
SP3.1			**0.611**
SP4.1			**0.672**
SP5.1			0.716
SP5.2			0.743
SP6.1			**0.649**
SP7.1			0.737
SP7.2			0.787

Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Analisis data awal menunjukkan bahwa terdapat 7 indikator yang memiliki loading factor lebih kecil dari 0,7 dan 30 indikator dengan loading factor lebih besar dari 0,7. Laoding factor yang lebih kecil dari 0,7 dikeluarkan dari model. Selanjutnya diuji dengan software PLS.

Rule of thumb yang biasanya digunakan untuk menilai validitas *convergent* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai loading faktor antara 0,6-0,7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai loading faktor 0.5-0,6 masih dianggap cukup (Chin 1998).

5.3.2. Hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*)

Model luar diuji menggunakan uji validitas dan keandalan. Validitas diukur menggunakan nilai Faktor Pemuat, yang berkisar antara 0,5-0,8, dan nilai *Average variance extracted* (AVE). Tabel 6 merangkum nilai AVE, CA, dan CR.

Tabel 5.5. *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability value*

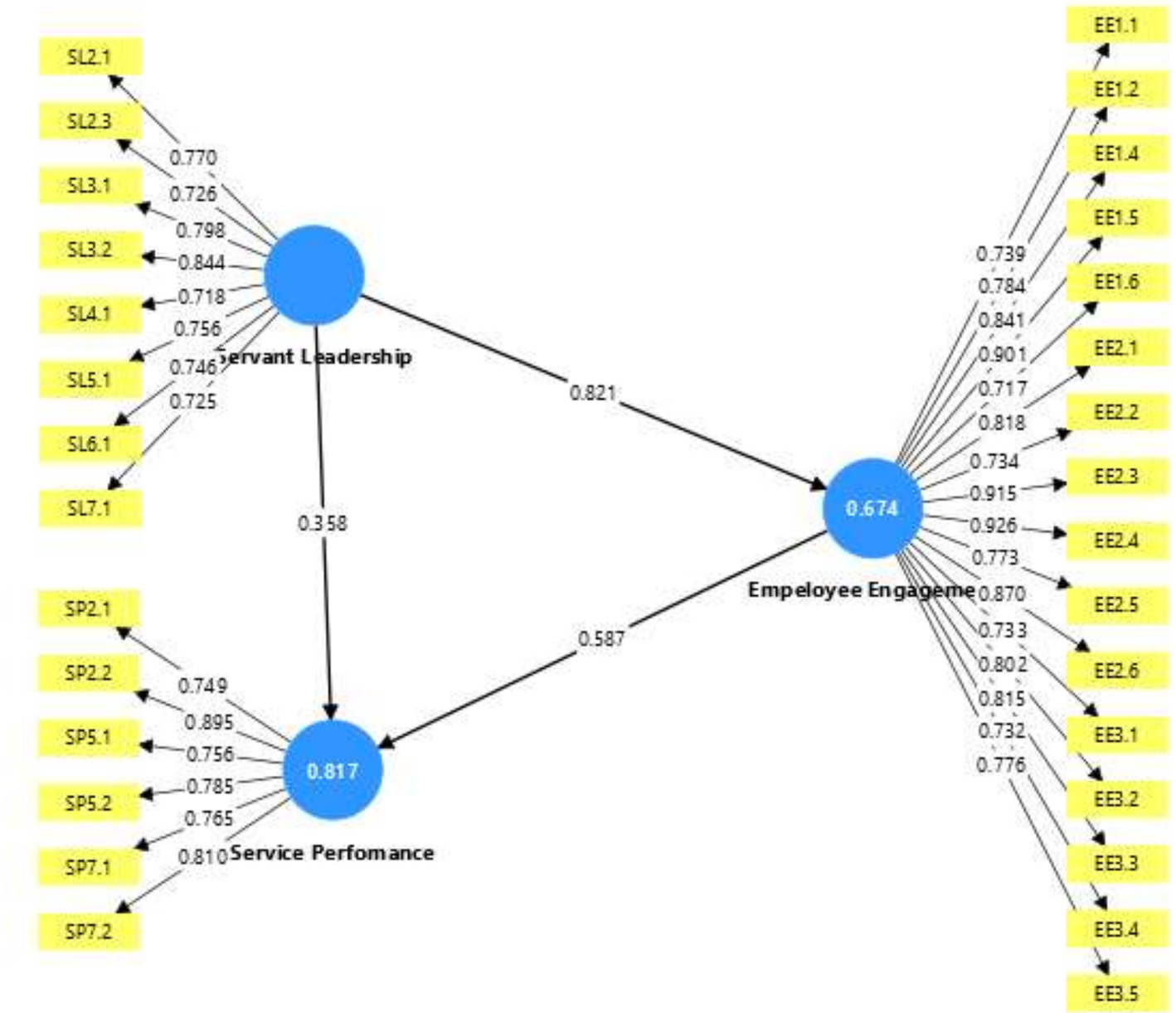
	Average variance extracted (AVE)	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
EE	0.652	0.964	0.966	0.968
SL	0.580	0.897	0.905	0.917
SP	0.632	0.883	0.891	0.911

Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Hasil pengujian *outer model* menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang melebihi ambang batas 0.50 untuk semua konstruk, yakni ***Employee Engagement (EE) = 0.652***, ***Servant Leadership* (SL) = 0.580**, dan **Service Performance (SP) = 0.632**. Dengan demikian, setiap konstruk telah mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikatornya. reliabilitas konstruk juga telah terkonfirmasi melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang masing-masing berada di atas 0.70. Konstruk EE, SL, dan SP seluruhnya menunjukkan tingkat konsistensi internal yang tinggi, sehingga instrumen yang digunakan dapat dikatakan reliabel.

5.3.3. Hasil evaluasi model struktural (inner model)

Model dalam diuji menggunakan uji koefisien jalur dan penentuan koefisien. Uji koefisien jalur digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat pengaruh variabel independen pada variabel dependen. Gambar 9 menunjukkan bahwa pengaruh ***Servant Leadership* (SL)** terhadap ***Employee Engagement (EE)*** *memiliki nila*i koefisien jalur yang paling signifikan yaitu **0,821**. Sebaliknya, pengaruh ***Servant Leadership* (SP)** terhadap ***Service Perfomance* (SP)/ kinerja pelayanan pegawai** memiliki nilai koefisien jalur terkecil yaitu **0,358**. Semua variabel dalam model ini memiliki jalur positif.



Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Gambar 5.6. *Inner Model*

Koefisien penentuan (R-Square) digunakan untuk mengukur kekuatan variabel lain dalam mempengaruhi variabel endogen. Menurut hasil analisis data menggunakan program SmartPLS 4.0, nilai R-Square dirangkum dalam Tabel 7

Tabel 5.6. *R-Square*

	R-square	**R-square adjusted**
EE	0.674	0.666
SP	0.817	0.807

Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Nilai R-square sebesar **0.674** pada konstruk EE menunjukkan bahwa ***Servant Leadership*** mampu menjelaskan **67.4% variasi** dalam ***Employee Engagement***. *Adapun nilai R-sq*uare sebesar **0.817** untuk konstruk SP mengindikasikan bahwa kombinasi antara EE dan SL mampu menjelaskan **81.7% variasi** dalam **Service Performance**. Nilai-nilai ini termasuk dalam kategori kuat dan sangat kuat, menandakan bahwa model struktural memiliki daya prediksi yang tinggi.

5.3.4 Uji Hipotesis

5.3.4.1. Direct Effect

Tabel 5.7. *Indirect effects*

	Original sample (O)	**Sample mean (M)**	**Standard deviation (STDEV)**	**T statistics (|O/STDEV|)**	**P values**
SL -> SP	0.358	0.346	0.137	2.603	0.09
SL -> EE	0.821	0.828	0.070	11.732	0.000
EE -> SP	0.587	0.604	0.127	4.614	0.000

Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa keterkaitan servant leadership terhadap service performance berpengaruh positif tetapi tidak signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0.358 dengan nilai T-statisitk sebesar 2.603 ($p > 0.000$). Hal ini membuktikan bahwa jika servant leadership diimplementasikan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pelayanan secara tidak signifikan. Dengan tidak implementasi servant leadership secara langsung memiliki pengaruh yang tidak berarti terhadap peningkatan kinerja pelayanan. Selanjutnyan pengaruh servant leadership terhadap employee engagement memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap dengan koefisien jalur sebesar **0.821** dan nilai T-statistik **11.732** ($p < 0.001$). Hal ini menunjukkan bahwa jika servant leadership diimplementasikan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan mereka secara signifikan. Selanjutnya keterkaitan employee engagement terhadap service performance juga berpengaruh signifikan (β = **0.587**, T = **4.614**, $p < 0.001$), yang

menunjukkan bahwa jika keterlibatan pegawai meningkat, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pelayanan secara signifikan.

5.3.4.2. Indirect Effect

Tabel 5.8. *Specific indirect effects*

	Original sample (O)	**Sample mean (M)**	**Standard deviation (STDEV)**	**T statistics (|O/STDEV|)**	**P values**
SL -> EE -> SP	0.482	0.501	0.120	4.015	0.000

Sumber: Berdasarkan hasil olah data peneliti

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa hubungan tidak langsung antara servant leadership, employee engagement dan service performance menunjukkan efek mediasi penuh yang signifikan (β = **0.482**, T = **4.015**, p < 0.001). Namun, pengaruh langsung servant leadership terhadap service performance tidak signifikan. Ini berarti ***Employee Engagement memediasi secara* signifikan dalam hubungan antara *Servant Leadership* dan service performance**.

Temuan ini mendukung teori bahwa ***Servant Leadership*** mampu mendorong ***Employee Engagement***, *yang pada gilirann*ya meningkatkan **kinerja pelayanan (*service performance*)**. Dengan demikian, *Employee Engagement bertindak sebagai* mediator penuh dalam menjembatani pengaruh servant leadership terhadap kinerja pelayanan. Bagi organisasi, hasil ini menyarankan pentingnya mengembangkan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan terhadap pegawai. Dengan mendorong keterlibatan pegawai secara aktif, perusahaan dapat memperoleh manfaat berupa peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

5.4 Pembahasan Penelitian

5.4.1. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi

Berdasarkan hasil analisis data dan pengolahan dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) melalui PLS, ditemukan bahwa variabel *Servant*

Leadership berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi. Hasil ini menunjukkan bahwa jika servant leadership diimplementasikan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pelayanan tetapi tidak signifikan. Dengan kata lain, implementasi servant leadership secara langsung memiliki pengaruh yang tidak berarti terhadap peningkatan kinerja pelayanan. Kondisi ini terjadi karena pelayanan di kantor imigrasi sudah memilki standard operating system (SOP) bahkan sudah menggunakan pelayanan on line dengan sistem digitalisasi sehingga pengaruh servant leadership tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Amin et al (2024) yang menyatakan bahwa servant leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Dalam konteks Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi, *servant leadership* tercermin dalam beberapa perilaku pimpinan, seperti keterbukaan komunikasi, empati terhadap staf, komitmen terhadap pertumbuhan pegawai, dan semangat membangun komunitas kerja yang kuat. Secara deskriptif, skor tertinggi pada variabel *Servant Leadership* ditunjukkan oleh indikator "Atasan langsung menekankan pentingnya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat" yang memperoleh skor sebesar 268, termasuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini mencerminkan bahwa pimpinan instansi telah menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang melayani dengan menekankan orientasi pelayanan publik sebagai nilai utama. Hubungan ini diperkuat melalui Social Exchange Theory (Blau, 1964), di mana interaksi berbasis kepercayaan dan penghargaan yang diberikan oleh pimpinan akan dibalas dengan loyalitas dan komitmen kerja oleh pegawai.

Secara konspetual, kinerja ini tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpin yang mampu menciptakan iklim kerja yang manusiawi dan partisipatif. *Servant leadership* mempengaruhi dimensi kinerja pelayanan seperti tanggung jawab, ketepatan waktu layanan, dan kualitas interaksi antarpegawai dalam proses pelayanan kepada masyarakat. Kepemimpinan yang melayani di Kantor Imigrasi Jambi juga tampak dari cara pimpinan mengelola konflik, memberikan perhatian

terhadap kebutuhan emosional pegawai, serta menempatkan kebutuhan pelanggan sebagai pusat orientasi pelayanan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sapengga (2016), yang menunjukkan bahwa dimensi-dimensi *Servant Leadership* seperti trust, vision, dan empowerment berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja dan loyalitas pegawai. Selain itu, penelitian Zeeshan et al. (2021) dalam sektor perbankan menunjukkan bahwa *Servant Leadership* memiliki pengaruh langsung terhadap *Employee Engagement, bahkan diperkuat* oleh peran mediasi dari self-efficacy. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang menempatkan pelayanan sebagai prioritas mampu menumbuhkan semangat keterlibatan pegawai.

Selaras dengan penelitian Carter & Baghurst (2013), *servant leadership* juga menciptakan loyalitas dan kepercayaan di antara pegawai, yang berdampak pada peningkatan komitmen dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan publik. Pimpinan yang memiliki orientasi melayani juga berperan dalam mereduksi stres kerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta memfasilitasi pengembangan kemampuan pegawai melalui mentoring dan feedback yang berkelanjutan. Seorang pemimpin yang mengedepankan pelayanan akan membangun hubungan timbal balik yang kuat, sehingga memunculkan keterikatan emosional yang tinggi dari pegawai terhadap organisasi.

5.4.2. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Engagement di Kantor Imigrasi* Kelas I TPI Jambi

Konsep *servant leadership* yang berakar pada nilai-nilai humanistik memberikan pengaruh positif terhadap empat dimensi utama *employee engagement: semangat kerja*, *d*edikasi, keterlibatan, dan komitmen. Pegawai yang merasakan bahwa pimpinan mereka peduli, menghargai kontribusi, serta memberikan ruang untuk partisipasi akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan antusias dan penuh tanggung jawab. Berdasarkan hasil analisis data dan pengolahan dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) melalui PLS, ditemukan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement.* Hasil ini menunjukkan bahwa jika servant leadership

diimplementasikan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas *servant leadership* yang diterapkan oleh pimpinan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan (*engagement*) pegawai dalam pekerjaan mereka.

*Employee Engagement pegawai Kantor Imi*grasi Kelas I TPI Jambi menunjukkan kategori Sangat Baik, dengan skor tertinggi terdapat pada pernyataan "Saya berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan saya" dengan nilai 264. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki tingkat *vigor* atau semangat kerja yang tinggi, yang tercermin dari energi, ketekunan, dan antusiasme mereka dalam menyelesaikan tugas pelayanan.

Berdasarkan teori dari Schaufeli dan Bakker (2006), *Employee Engagement terdiri dari tiga* dimensi utama yaitu vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penyerapan penuh dalam pekerjaan). Ketiga dimensi ini menunjukkan keterlibatan psikologis pegawai dalam pekerjaan yang dijalani. Di kantor ini, antusiasme pegawai dalam menyelesaikan permohonan paspor, visa, serta pengawasan keimigrasian menjadi wujud nyata dari tingginya engagement yang dimiliki.

Fakta di lapangan memperkuat temuan ini. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi memiliki struktur organisasi yang kompleks, dengan berbagai bidang seperti layanan lalu lintas keimigrasian, izin tinggal, dan pengawasan orang asing. Dalam suasana kerja seperti ini, kepemimpinan melayani yang ditunjukkan oleh kepala kantor dan pejabat struktural menciptakan suasana kerja yang inklusif dan suportif. Pemimpin mampu berbaur dengan pegawai, mendengarkan aspirasi pegawai, merespons masalah secara adil, dan menunjukkan keteladanan dalam bekerja secara langsung berkontribusi terhadap keterlibatan kerja pegawai.

Sebagaimana penelitian terdahulu oleh Reissner dan Pagan (2013) dalam konteks *public-private partnership* menunjukkan bahwa komunikasi dan keterlibatan manajerial berperan penting dalam membangun keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa dihargai dan dilibatkan oleh atasannya cenderung menunjukkan tanggung jawab dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Hasil ini diperkuat oleh Alam et al. (2024) yang menyatakan bahwa keterlibatan

pegawai meningkat seiring dengan penguatan peran pengawasan dan pelatihan yang diterapkan organisasi.

Servant leadership menciptakan kondisi psikologis yang memungkinkan pegawai merasa aman, bermakna, dan termotivasi untuk mengekspresikan diri dalam pekerjaan. Dengan demikian, *servant leadership* tidak hanya berdampak pada kinerja jangka pendek, tetapi juga membentuk fondasi yang kuat bagi budaya organisasi yang berkelanjutan.

5.4.3. Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja P*elayanan Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi

Employee engagement memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan. Pegawai yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung lebih fokus, antusias, dan proaktif dalam memberikan layanan publik kepada masyarakat.

Kondisi di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi mendukung temuan ini. Pegawai yang terlibat dalam pelayanan paspor, visa, serta pengawasan orang asing dituntut untuk bekerja dengan tingkat akurasi dan kecepatan tinggi. Pegawai yang memiliki keterlibatan kerja tinggi menunjukkan ketanggapan lebih baik dalam menyelesaikan masalah pelanggan, memberikan pelayanan yang ramah, dan menunjukkan profesionalisme dalam situasi kompleks.

Hal ini juga terlihat dari dimensi kinerja pelayanan yang diteliti, yaitu kualitas kerja, kuantitas, tanggung jawab, dan kerja sama. Pegawai yang *engaged* akan memiliki kesadaran lebih tinggi terhadap dampak pekerjaannya, sehingga mereka berusaha memberikan layanan terbaik, tidak hanya untuk memenuhi target kuantitatif, tetapi juga demi membangun reputasi instansi di mata publik. Penelitian Bedarkar & Pandita (2014) menegaskan bahwa *employee engagement meningkatkan peras*aan positif terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Ini terbukti pula di kantor imigrasi, di mana adanya keterlibatan emosional dan kognitif dari pegawai mendorong terwujudnya pelayanan prima.

Secara deskriptif, skor tertinggi pada variabel kinerja pelayanan terdapat pada indikator “upaya memenuhi kebutuhan masyarakat dengan pelayanan maksimal” dengan skor 266. Skor ini menunjukkan bahwa pegawai secara konsisten menunjukkan performa pelayanan yang sangat baik dalam menjawab kebutuhan masyarakat.

Keterlibatan pegawai sebagai pendorong utama kinerja pelayanan telah dibuktikan dalam berbagai penelitian terdahulu. Misalnya, studi oleh Ferdinandito dan Haryani (2021) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik dapat meningkat secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan pegawai yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pelayan. Temuan ini juga sejalan dengan Bedarkar dan Pandita (2014) yang menemukan bahwa *Employee Engagement berdampak pada per*sepsi positif terhadap organisasi, yang kemudian memengaruhi perilaku pelayanan pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa jika servant leadership diimplementasikan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, maka semakin tinggi pula kualitas pelayanan yang mereka berikan kepada masyarakat. Pegawai yang memiliki tingkat dedication dan absorption tinggi akan lebih bertanggung jawab dan fokus dalam menjalankan tugasnya.

5.4.4. Peran *Employee Engagement Dalam Memediasi Pe*ngaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi

Temuan penting dalam penelitian ini adalah peran mediasi *Employee Engagement dalam hubungan ant*ara *Servant Leadership* dan kinerja pelayanan. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pelayanan bersifat tidak langsung dan signifikan melalui peningkatan keterlibatan kerja pegawai. Ini berarti, kepemimpinan yang melayani tidak serta-merta berdampak langsung pada pelayanan publik, tetapi harus melalui proses internalisasi nilai oleh pegawai dalam bentuk keterlibatan aktif. Ini mengindikasikan bahwa *servant leadership* memengaruhi kinerja pelayanan tidak

hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan pegawai.

Secara teoritis, hal ini kembali menguatkan Social Exchange Theory (Blau, 1964) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja tumbuh dari hubungan saling menghargai antara pemimpin dan bawahan. Selain itu, karakteristik *Servant Leadership* yang dikemukakan oleh Spears (2010) seperti mendengarkan, empati, kesadaran, dan pemberdayaan, menciptakan iklim kerja yang sehat secara psikologis, sehingga mendorong keterlibatan pegawai secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan kondisi kerja di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi yang menuntut efisiensi, kecepatan, dan adaptasi terhadap perubahan kebijakan serta digitalisasi layanan, maka keterlibatan kerja pegawai menjadi titik krusial bagi keberhasilan instansi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang melayani dan memberdayakan menjadi strategi penting dalam menghadapi tantangan tersebut. Dalam praktiknya di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi, pimpinan yang menunjukkan *servant leadership* mampu menciptakan iklim kerja yang memotivasi pegawai untuk lebih terlibat secara emosional dan kognitif. Engagement ini lalu mendorong mereka untuk menyampaikan ide, bekerja lebih keras, menunjukkan loyalitas, serta berorientasi pada penyelesaian masalah. Dampaknya adalah peningkatan kinerja pelayanan, baik dalam hal kecepatan layanan, akurasi, maupun kepuasan masyarakat. Model ini juga diperkuat oleh teori konservasi sumber daya (Conservation of Resources Theory), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung (dalam hal ini gaya kepemimpinan yang melayani) membantu pegawai mengembangkan keterlibatan, yang pada akhirnya memperkuat kinerja.

Penelitian terdahulu oleh Angga Ferdinandito dan Tiyas Nur Haryani (2021) juga menyimpulkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui peningkatan motivasi dan keterlibatan pegawai. Hal serupa dijelaskan dalam model mediasi oleh Khattak et al. (2023), yang menemukan bahwa hubungan antara *Servant Leadership* dan kinerja dipengaruhi oleh proses-proses psikologis internal seperti keterlibatan, persepsi dukungan organisasi, dan kepuasan karier.

Hubungan antara *Servant Leadership* dan Kinerja Pelayanan dimediasi oleh *Employee Engagement. Servant Leadership* memengaruhi keterlibatan melalui pendekatan emosional yang mendalam, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan output pelayanan. Model hubungan ini menegaskan pentingnya proses internalisasi nilai-nilai kepemimpinan dalam diri pegawai. Dengan kata lain, efektivitas kinerja pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh perintah atasan, tetapi juga oleh motivasi intrinsik pegawai yang tumbuh karena keterlibatan emosional terhadap pekerjaannya

5.5. Implikasi Praktis Penelitian

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, terdapat beberapa implikasi praktis untuk pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Jambi:

1. **Pengembangan Kepemimpinan**

   Diperlukan pelatihan khusus bagi pejabat struktural dan calon pemimpin di kantor imigrasi agar menginternalisasi nilai-nilai *servant leadership*. Pelatihan bisa difokuskan pada pengembangan empati, keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan partisipatif, dan komitmen terhadap pertumbuhan bawahan.

2. **Program Engagement Pegawai**

   Meski *servant leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pelayanan. Namun, *servant leadership* berpengaruh kuat terhadap *empeloyee engagement.* Dengan *empeloyee engagement* yang tinggi akan berpengaruh kuat terhadap kinerja pelayanan. Unit tata usaha dan SDM dapat mengembangkan program peningkatan *employee engagement seperti pemberian* umpan balik reguler, pelibatan dalam pengambilan keputusan operasional, penghargaan atas prestasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kerja-hidup.

3. **Evaluasi Kinerja Pelayanan**

   Evaluasi rutin terhadap kinerja pelayanan dengan melibatkan indikator kualitas interaksi, kecepatan layanan, serta kepuasan masyarakat dapat

menjadi dasar pengambilan kebijakan yang lebih tepat sasaran. *Employee engagement perlu diposisikan* sebagai indikator antara yang harus dipantau secara berkala.

4. **Kebijakan Organisasi yang Humanis**

   Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh Kementerian Hukum dan HAM sebagai acuan dalam menyusun kebijakan organisasi yang berbasis pada nilai-nilai kepemimpinan melayani dan kesejahteraan pegawai sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.

BAB VI
KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pelayanan dengan *Employee Engagement sebagai variabel m*ediasi pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi dengan menggunakan analisis model persamaan struktural menggunakan pendekatan *Partial Least Squares (PLS)* maka dapat diketahui:

1. *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, yang berarti semakin tinggi penerapan kepemimpinan melayani, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan pegawai terhadap pekerjaannya.
2. *Servant Leadership* juga berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang melayani berkontribusi tetapi tidak signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.
3. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan, artinya pegawai yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik dan profesional kepada masyarakat.
4. *Employee Engagement* terbukti mampu memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pelayanan, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang melayani tidak hanya berdampak langsung pada kinerja pelayanan, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan pegawai.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Pimpinan organisasi disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan *Servant Leadership*, yakni menempatkan pegawai sebagai fokus utama perhatian. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberdayaan, pendampingan, dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif.
2. Meningkatkan keterlibatan pegawai (*Employee Engagement) dapat menjadi str*ategi efektif untuk meningkatkan performa layanan. Organisasi dapat mengembangkan program pelatihan, pengakuan kinerja, dan komunikasi dua arah yang terbuka.
3. Penelitian ini dapat menjadi dasar pengembangan lebih lanjut mengenai peran mediasi keterlibatan pegawai dalam berbagai konteks organisasi lain, seperti sektor publik atau manufaktur. Studi selanjutnya juga dapat memperluas model dengan memasukkan variabel lain seperti kepuasan pelanggan atau organizational citizenship behavior (OCB) untuk melihat efek lanjutan dari *Employee Engagement terhadap performa* organisasi secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

Adelien Decramer*, Carine Smolders and Alex Vanderstraeten, January 2013, The Irnternational Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 2

Agatha, Sharon Cornelia, and Mario Armando Bryian Go. 2022. "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee Engagement Di Restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya." Jurnal Manajemen Perhotelan 7(2): 63–74.

Ahmad Tohardi,M.M. 2002. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia.

Albrecht, L.S. 2010. Handbook of Employee Engagement. Northamptom: Edward Elgar Press.

Amin, S., Shahnaz, M., & Mukminin, A. (2024). The impacts of the servant leadership on the innovative work behaviors: Looking at the role of public service motivation and employee engagement. Journal of Chinese Human Resources Management, 15(2), 41-54. https://doi.org/10.47297/wspchrmWSP2040-800502.20241502

Angga Ferdinandito, Tiyas Nur Haryani, 2021, Jurnal Mahasiswa Wacana Publik Vol 1, No 1, hlm 190-202

Ansori. 2015. "Pengaruh Employee Engagement Terhadap Pegawai." Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents 3(April): 49–58.

Arikunto, and Suharsimi. 2016. Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Bina Askara.

Bates,S.2004."GettingEngaged."http://www.shrm.org/Publications/%0Ahrmagazine EditorialContent/Pages/0204covstory.aspx (January 27, 2024).

Baumruk, R. 2004. "The Missing Link: The Role of Employee Engagement in Business Success." Workspan 47(11): 48–52.

Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. Journal of Social and Behavioral Sciences, 133, 106-115. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174

Bernardin, H. John and Joyce EA Russel. 1998. Human Resource Management:

An Experiental Approach. Boston: McGraw-Hill.

Carter, D., & Baghurst, T. (2013). The Influence of Servant Leadership on Restaurant Employee Engagement. Journal of Business Ethics, 124(3), 1-12. https://doi.org/10.1007/s10551-013-1882-0

Dharmayanti, Diah. 2006. “Analisis Dampak Service Performance Dan Kepuasan Sebagai Moderating Variable Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi Pada Nasabah Tabungan Bank Mandiri Cabang Surabaya).” Jurnal Manajemen Pemasaran 1(1): 35–43.

Dwi Poetra, Ramadhika, 2019. “BAB II Tinjauan Pustaka BAB II Tinjauan Pustaka 2.1. 1–64.” Gastronomía ecuatoriana y turismo local. 1(69): 5–24.

Endres, G. M., and L. M. Smoak. 2008. “The Human Resource Craze: Human Performance Improvement and Employee Engagement.” Organization Development Journal.

feisal hafid. 2017. “Analisis swot Terhadap Pelayanan Pasien Rawat Jalan ditinjau dari etika kerja Islam (Studi Pada RSUD Kota Agung).” Repositiry (agustus).

Ghozali, Iman, and Hengky Latan. 2020. Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Edisi 2. Semarang: Badan penerbit- Undip.

Green, W. S. M. and Leonard, E. E. (2019), “The soft skills of leadership: Navigating with confidence and humility”, Rowman and Littlefield Publishers.

Hair, J. e. (2010). Multivariate Data Analysis (7th ed.). Pearson.

Hastoro, Mutiara Gian. 2019. “Pengaruh Servant Leadership, Job Crafting, Dan Job Autonomy Terhadap Innovative Work Behaviour Pada Pegawai Pt. Panarub Industry Di Kota Tangerang Mutiara Gian Hastoro.” : 9–32.

J. Arrowsmith* and J. Parker, 2013, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 14, 2692–2712

Jagannathan, A. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. International Journal of Productivity and Performance Management, 63(3), 308-323. https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008

Juliandi, A. (2018). Modul Pelatihan Structural Equation Model Partial Least Square (sem-pls) Smart Pls. https://doi.org/105281

Kahn, W. A. 1990. “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work.” Academy of Management Journal 33(4): 692–724. http://amj.aom.org/cgi/doi/10.2307/256287.

Krosnick, J. A. (1999). Survey research. Annual Review of Psychology, 50, 537–567. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.537

Lemoine, G. James, Chad A. Hartnell, and Hannes Leroy. 2019. “Taking Stock of Moral Approaches to Leadership: An Integrative Review of Ethical, Authentic, and Servant Leadership.” Academy of Management Annals 13(1): 148–87. http://journals.aom.org/doi/10.5465/annals.2016.0121.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment.The Leadership Quartely, 19 (2), 161-177. DOI: 10.1016/j.leaqua.2008.01.006

Macey, William H., and Benjamin Schneider. 2008. “The Meaning of Employee Engagement.” Industrial and Organizational Psychology 1(1): 3–30. https://www.cambridge.org/core/product/identifier/S175494260000002X/type/journal_article.

Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2016). Evaluasi kinerja sumber daya manusia. Bandung: Refika Aditama.

Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2017). Manajemen mutu sumber daya manusia. Bogor: Ghalia Indonesia.

Moenir, H.A.S. 2015. Manajemen Pelayanan Umum Di Indoensia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Mohammad Jahangir Alama, Muhammad Shariat Ullahb, Muhaiminul Islamb and Tania Ahmed Chowdhury, 2024, Cogent Business & Management, VOL. 11, NO. 1, 2318802

Mohammad Nisar Khattak,Moyassar Zuhair Al-Taie, Ifzal Ahmed, and Noor Muhammad , 2023, Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance Emerald Publishing Limited 2051-6614

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. Journal of Applied Psychology, 88(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Prawirosentono, Suyadi. 2008. Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Pegawai. Yogyakarta: BPFE.

Richman, A. 2006. “Everyone Wants an Engaged Workforce How Can You Create It?” Workspan 49: 9–36.

Saks, Alan M., and Jamie A. Gruman. 2014. “What Do We Really Know About Employee Engagement?” Human Resource Development Quarterly 25(2): 155–82. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrdq.21187.

Sapengga, S.E. 2016. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. Agor, Vol 4. No. 1, 645

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. Educational and Psychological Measurement, 66, 701-716. Retrieved March 31, 2016, from: http://www.wilmars

Sendjaya, Sen. 2015. “Servant Leadership Research.” In , 15–38. https://link.springer.com/10.1007/978-3-319-16196-9_2.

———. 2019. “SLBS-6: Validation of a Short Form of the Servant Leadership Behavior Scale.” Journal of Business Ethics 156(4): 941–56. http://link.springer.com/10.1007/s10551-017-3594-3.

Setyaningrum, R. P., Setiawan, M., & Surachman. (2017). Organizational Commitments Are Mediation of Relationships Between Servant Leadership and Employee Performance. Jurnal Aplikasi Manajemen, 15(4), 693-701.

Shetty et al., 2022,Cogent Business & Management 9: 2143074

Simamora, Henry. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. 1st ed. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.

Sobia Zeeshan *, Siew Imm Ng1, Jo Ann Ho1 and Amer Hamzah Jantan Zeeshan et al., 2021, Cogent Business & Management, 8

Sopiah,M.Pd.,M.M. dan ETTA Mamang Sangadji, M.Si. 2018. Manajemen

Sumber Daya Manusia Strategik.

Spears, Larry C. 2010. “Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders.” Journal of Virtues & Leadership 1(1).

Stefanie Reissner* and Victoria Pagan, 2013, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 14, 2741–2759

Sugandi, R. 2018. “Eddy Soeryatno Soegito, Marketing Research: Panduan Bagi Manajer, Pimpinan Perusahaan Organisasi, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2007). Hal. 152. 14.” : 14–51.

Sugiyono. 2021. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. 3rd ed. Bandung: Alfabeta.

Sulistyaningsih. (2011). Metodologi Penelitian Kebidanan Kuantitatif – Kualitatif. Graha Ilmu.

Surjadi. 2009. Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik. Bandung: Refika Aditama.

Suyadi Prawirosentono. (2008). Manajemen Sumber Daya ManusiaKebijakan Kinerja Karyawan”. Yogyakarta:BPFE.

Tifanie Deviana Ariyanti, Siti Maryam, Lisa Harry Sulistiyowati (2012, I N O V A S I - 17 (4), 817-827

Tourangeau, R., Rips, L. J., & Rasinski, K. (2000). The Psychology of Survey Response. Cambridge University Press.

Trompenaars, F. & Voerman, E. 2010. Harnessing the strength of the world’s mostpowerful management philosophy: Servant Leadershipacross cultures. New Worl, NY: McGraw-Hill.

https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13049/Kepemimpinan-yang-Melayani-Servant-Leadership-Sebagai-Gaya-Kepemimpinan-Kekinian.html (diakses pada 11 Januari 2023)

https://bpsdm.sulselprov.go.id/informasi/detail/mengenal--servant-leadership#:~:text=Servant%20leadership%20atau%20kepemimpinan%20pelayan,dalam%20mencapai%20suatu%20tujuan%20bersama (diakses pada 11 Januari 2023)

https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15638/Mengenal-Gaya-

Kepemimpinan-Servant-Leadership-Kepemimpinan-Yang-Melayani.html#:~:text=Pemimpin%20yang%20melayani%2C%20bukan%20memerintah,hasil%20yang%20positif%20bagi%20perusahaan (diakses pada 11 Januari 2023)

https://kanimjambi.kemenkumham.go.id/ (diakses pada 11 Januari 2023)

Adelien Decramer*, Carine Smolders and Alex Vanderstraeten, January 2013, The Irnternational Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 2

Angga Ferdinandito, Tiyas Nur Haryani, 2021, Jurnal Mahasiswa Wacana Publik Vol 1, No 1, hlm 190-202

J. Arrowsmith* and J. Parker, 2013, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 14, 2692–2712

Mohammad Jahangir Alama, Muhammad Shariat Ullahb, Muhaiminul Islamb and Tania Ahmed Chowdhury, 2024, Cogent Business & Management, VOL. 11, NO. 1, 2318802

Mohammad Nisar Khattak,Moyassar Zuhair Al-Taie, Ifzal Ahmed, and Noor Muhammad , 2023, Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance Emerald Publishing Limited 2051-6614

Shetty et al., 2022,Cogent Business & Management 9: 2143074

Sobia Zeeshan *, Siew Imm Ng1, Jo Ann Ho1 and Amer Hamzah Jantan Zeeshan et al., 2021, Cogent Business & Management, 8

Stefanie Reissner* and Victoria Pagan, 2013, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 24, No. 14, 2741–2759

Tifanie Deviana Ariyanti, Siti Maryam, Lisa Harry Sulistiyowati (2012, I N O V A S I - 17 (4), 817-827

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUISIONER PENELITIAN

Assalamu’alaikum

Responden yang terhormat,

Saya Hania Nur Aisya (NIM C1B020143) mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, saat ini sedang dalam tahap penelitian untuk penyelesaian skripsi saya yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement Sebagai mediasi”.*

Bapak ibu terpilih sebagai responden dalam penelitian saya. Karenanya, saya memohon kesediaan bapak ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket ini. Saya berharap bapak ibu menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang dirasakan, lakukan dan alami, bukan apa yang seharusnya atau yang ideal. Diharapkan bapak ibu menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar atau salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data dan tidak terkait dengan perkembangan karir masa depan bapak ibu. Kuesioner ini hanyalah untuk peneltian akademis semata. Kesediaan Anda mengisi angket ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi saya.

Akhirnya, saya sampaikan terima kasih atas kerjasamanya.

Hania Nur Aisya

089616349585

Deskripsi responden

Silakan lingkari pilihan jawaban yang tepat dan isi bagian yang kosong sesuai dengan latar belakang pribadi anda.

1. **Unit kerja :**
2. **Jenis kelamin :**

   a. Wanita b. Laki-laki

3. **Usia :**

   a. 20-25 b. 26-30 c. 31-35 d. 35-40 e. 41-45 f. >46 tahun

4. **Pendidikan terakhir :**

   a. D3 b. S1 c. S2 d. S3

5. **Masa kerja :**

   a. 1-5 thn b. 6-10 thn c. 11-15 thn d. 16-20 thn e. 21-25 thn f. > 26 thn

6. **Status perkawinan :**

   a. belum menikah b. sudah menikah

Berikut adalah serangkaian pernyataan yang menggambarkan pendapat/perasaan anda terhadap gaya kepemimpinan yang bersifat melayani dari atasan langsung anda, motivasi pelayanan publik anda, perasaan keterikatan anda terhadap instansi tempat anda bekerja dan perilaku inovatif anda dalam bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara.

Beri tanda silang (X) salah satu dari pilihan jawaban sesuai dengan yang anda rasakan. Tersedia tujuh pilihan jawaban dengan menggunakan skala:

Sangat tidak setuju	Tidak Setuju	Agak tidak setuju	Netral	Agak setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

A. Variabel *Servant Leadership*/kepemimpinan melayani (X1)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5	6	7
1	Atasan langsung saya dapat mengetahui jika ada sesuatu yang terkait dengan pekerjaan yang salah							
2	Atasan langsung saya menjadikan pengembangan karir saya sebagai prioritas							
3	Saya akan meminta bantuan atasan langsung saya jika saya memiliki masalah pribadi							
4	Atasan langsung saya menekankan pentingnya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat							
5	Atasan langsung saya mementingkan kepentingan instansi di atas kepentingannya sendiri							
6	Atasan langsung saya memberi kebebasan untuk menangani situasi sulit menurut cara yang saya anggap terbaik							
7	Atasan langsung saya tidak melanggar prinsip-prinsip etika untuk mencapai kesuksesan							
8	Saya tertarik untuk melakukan pekerjaan publik yang dapat memberi manfaat bagi negara dan masyarakat							
9	Saya tertarik untuk berbagi pandangan saya tentang kebijakan publik							
10	Melihat orang mendapatkan manfaat dari program publik yang saya ikut terlibat melayaninya membuat saya sangat puas.							

B. Variabel kinerja pelayanan (Y1)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5	6	7
1	Selalu tanggap dan respon akan keinginan masyarakat.							
2	Proses pelayanan selalu mengedepankan dengan prinsip pelayanan yang cepat dan akurat kepada masyarakat.							
3	Pelayanan harus merata dan adil kepada semua pihak.							
4	Proses pelayanan selalu memperhatikan unsur kebutuhan dan kepentingan masyarakat.							
5	Selalu respek dan tanggap akan masalah dan keluhan masyarakat.							
6	Saya bersikap ramah,sopan dan bersahabat kepada masyarakat.							
7	Selalu memikirkan keadaan masyarakat yang menunggu dalam pelayanan.							
8	Selalu membantu kesulitan masyarakat dalam memperoleh akses.							
9	Menyediakan fasilitas informasi berupa kotak saran,WA,telp,facebook dan lain-lain kepada masyarakat.							
10	Jam pelayanan yang disediakan instansi memiliki batas waktu yang efisien dan efektif dalam melayani masyarakat.							

C. Variabel *Employee Engagement (M)*

No	*Pertanyaan*	1	2	3	4	5	6	7
1	Saya mengerahkan upaya maksimal untuk pekerjaan saya.							
2	Saya berusaha sekuat tenaga untuk mengerjakan pekerjaan saya dengan baik.							
3	Saya berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan saya							
4	Saya antusias dalam pekerjaan saya.							
5	Saya merasa energik pada pekerjaan saya.							
6	Saya senang dengan pekerjaan saya.							
7	Di tempat kerja, saya sangat memperhatikan pekerjaan saya.							
8	Di tempat kerja, saya memusatkan perhatian penuh kepada pekerjaan saya							
9	Di tempat kerja, saya asyik dengan pekerjaan saya.							
10	Dalam pekerjaan saya, saya sering memunculkan ide.							
11	Orang-orang di instansi saya menganggap saya sebagai pendukung kuat pembaruan dan perubahan.							
12	Saya suka mencoba berbagai hal dengan cara baru.							
13	Saya menganggap pekerjaan inovatif sebagai tantangan.							
14	Dalam pekerjaan saya, saya memprakarsai banyak inisiatif untuk perbaikan.							
15	Rekan-rekan saya menganggap saya sebagai seseorang yang suka melakukan hal-hal baru.							
16	Saya suka berkontribusi pada implementasi ide orang lain.							
17	Saya terus mengikuti trend perkembangan dalam pekerjaan saya dengan membaca artikel, menghadiri webinar dan lainnya yang terkait dengan pekerjaan saya.							

Servant leadership (SL)										Employee Engagement (EE)																Service Perfomance (SP)									
SL 3.1	SL 5.1	SL 1.1	SL 2.1	SL 6.1	SL 4.1	SL 7.1	SL 2.2	SL 3.2	SL 2.3	EE 3.1	EE 2.1	EE 2.2	EE 1.1	EE 1.2	EE 3.2	EE 3.3	EE 3.4	EE 1.3	EE 2.3	EE 2.4	EE 2.5	EE 2.6	EE 1.4	EE 1.5	EE 3.5	EE 1.6	SP 1.1	SP 2.1	SP 3.1	SP 6.1	SP 5.1	SP 4.1	SP 2.2	SP 5.2	SP 7.1	SP 7.2
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	6	4	7	7	4	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7
6	7	2	6	6	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	2	6	6	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6
6	6	2	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	4	6	6	6	4	6	4	6	6	6	6	7	6	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
6	4	3	6	6	4	4	1	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	4	4	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	5	2	6	5	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	2	7	7	6	7	6	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	6	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	4	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	6	6
6	6	4	6	6	4	6	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	4	4	4	6	6	6	4	6	6	6	6	6
7	6	5	7	6	6	6	7	7	7	7	7	7	6	6	7	7	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	7	6	6	7	6	6	7	7
7	7	4	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	2	7	7	6	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	1	7	7	4	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	7	7	7	7	7	7	7	4	7	7
6	6	4	7	6	6	6	6	6	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	7	6	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	6	6	6	6	6	6
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
6	4	1	7	6	3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	7	7	7	7	7	7	7	7	6
6	6	2	6	4	4	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	3	4	3	6	6	4	4	6	6	6	6	6	7	6	6	6	7	6
1	1	1	6	7	1	1	7	6	7	4	6	7	7	7	5	6	4	7	6	4	6	4	6	4	5	4	7	7	4	7	7	1	4	5	5	6
3	3	1	7	5	5	3	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	7	6	7	7	6	7	7	6
4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	6	4	6	4	4	6	6	4	4	3	4	4	4	4	3	4	6	5	4	7	6	6	4	4	4	6	4
4	4	3	7	4	4	6	4	4	6	6	6	6	6	6	4	6	4	4	4	4	6	4	4	4	2	4	5	6	6	6	4	6	4	4	4	6
6	6	6	7	7	4	7	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	7	5	5	5	6	7	7	7	7	6	7	6	6	7	7
7	6	6	7	7	6	6	6	6	7	7	7	7	6	6	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	6	7	6	7	6	7	6
6	6	5	7	6	6	6	7	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	7	6	7	6	6	6	6	6	5	6
6	6	5	7	6	6	6	7	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	5	6	7	6	7	6	6	6	6	6	5	6
7	7	6	7	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	7	6	7	6	6	6	6	6	6

7	6	6	7	7	6	6	6	6	7	6	7	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	7	6	7	6	6	7	6	6	6	6	7
7	6	5	6	6	6	6	6	6	7	6	6	7	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	7	6	7	7	6	6	6	6	7	7	6
7	6	5	7	7	6	6	6	6	7	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	7	7	6	6	7	7	6	7	6
7	6	6	7	6	6	6	7	7	7	7	7	6	6	6	6	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	7	6	6	6	7	7	6
6	6	5	6	6	5	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	7	6	5	5	5	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	7	6

LAMPIRAN 3. DOKUMENTASI PENELITIAN