**JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS**
**P-ISSN 2620-9551**
**E-ISSN 2622-1616**
***JAMBURA: Vol 6. No 2. September 2023***
**Website Jurnal: http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB**

# Pengaruh *Servant Leadership* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Melalui Employee Engagement* Sebagai Mediasi

*Yosua Chrisbjorn Simatupang[1], Wiji Safitri[2]*

*Universitas Pelita Bangsa, Cikarang, Indonesia[1]*
*Universitas Pelita Bangsa, Cikarang, Indonesia[2]*

*Email: Yoshuachris04@gmail.com*

**Abstract:** *This study aims to analyze the effect of Servant Leadership, Work Discipline on Employee Performance through employee engagement as an intervening variable. This research was conducted using quantitative methods through a survey approach to respondents who are leaders and all employees of PT KBB. The collected data were then analyzed using SEM Amos 26 software. The results showed that there was an influence of servant leadership on employee performance but it was not significant. The results also show that there is an effect of work discipline on employee performance and the influence of employee engagement as an intervening variable of servant leadership and work discipline on employee performance. For further research, it is hoped that further analysis will be needed on the second line leader so that the results of the analysis are more comprehensive and not only on the top leader. The number of residents in this study were employees of PT KBB which included 100 respondents in total, but the questionnaires that could be returned at a predetermined time were 88 questionnaires, so this study consisted of 88 samples. This study uses primary and secondary data by distributing questionnaires.*

**Keywords:** ***Work Discipline; Servant Leadership; Employee Engagement; Employee Perfomance***

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui employee engagement sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif melalui pendekatan survey kepada responden yang merupakan pimpinan dan seluruh karyawan PT KBB Plant Delta Silicon. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan software SEM Amos 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh employee engagement sebagai variabel intervening kepemimpinan pelayan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan perlu dilakukan analisis lebih lanjut pada second line leader agar hasil analisis lebih komprehensif dan tidak hanya pada top leader saja. Jumlah penduduk dalam penelitian ini adalah karyawan PT KBB yang berjumlah 100 responden, namun kuesioner yang dapat dikembalikan pada waktu yang telah ditentukan sebanyak 88 kuesioner, sehingga penelitian ini terdiri dari 88 sampel. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder dengan menyebarkan kuesioner.

**Kata Kunci: Disiplin Kerja; Kepemimpinan Pelayan; Keterlibatan Karyawan; Kinerja Karyawan**

## PENDAHULUAN

Dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang penting dalam meningkatkan output perusahaan yang baik, oleh karena itu Sumber daya manusia akan mengacu pada kinerja (Muliadi, 2018) yaitu segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Kinerja secara umum adalah sebuah peruwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan didalam suatu organisasi. Kualitas kinerja yang baik akan menentukan tujuan pada suatu organisasi, oleh karena itu kinerja karyawan juga merupakan sarana penentu dalam

mencapai tujuan organisasi sehingga perlu dinyatakan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Sapta & Rihayana, 2022), yang artinya sumber daya manusia manusia dapat dilihat sebagai faktor pendorong utama dalam menentukan keberhasilan pada suatu perusahaan. Sedangkan menurut (Agatha & Go, 2022) Pendekatan *Servant Leadership* dinilai mampu mempengaruhi kinerja pegawai karena memposisikan seorang pemimpin yang berorientasi pada pegawainya dengan memberikan pelayanan dan perhatian kepada pegawainya, sehingga pegawai dapat membentuk pribadi yang melayani dan memperhatikan kinerjanya. Pendekatan ini dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berikut data internal kinerja karyawan PT KBB untuk beberapa peridoe belakang:

Tabel 1. Data Kinerja Karyawan PT KBB Periode Januari s/d September

| NO | BULAN | PLAN | ACTUAL | MINUS | PRESENTASE | TARGET |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | JANUARI | 15846 | 15828 | -18 | 99,89% | 100% |
| 2 | FEBRUARI | 14772 | 14741 | -31 | 99,79% | 100% |
| 3 | MARET | 15066 | 15097 | 31 | 100,21% | 100% |
| 4 | APRIL | 6792 | 6792 | 0 | 100% | 100% |
| 5 | MEI | 11706 | 11076 | 0 | 100% | 100% |
| 6 | JUNI | 13092 | 13091 | -1 | 99,99% | 100% |
| 7 | JULI | 8160 | 8160 | 0 | 100% | 100% |
| 8 | AGUSTUS | 8280 | 8280 | 0 | 100% | 100% |
| 9 | SEPTEMBER | 7356 | 7313 | -43 | 99,42% | 100% |

Sumber: Data Internal PT KBB

Pada tabel 1. memperlihatkan bahwa tingkat kinerja karyawan masih belum tercapai dengan baik, dengan masih adanya minus produksi pada beberapa periode. Seperti terkutip menurut (Sapta & Rihayana, 2022) menyatakan bahwa *servant leadership* sebagai kemampuan yang dapat mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian sebuah visi tau tujuan ang telah ditetapkan.

Selain *Servant Leadership* ada faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan yaitu Disiplin Kerja, menurut (Prasetyo, T.E & Marlina, 2021) Disiplin kerja merupakan cara bagi perusahaan untuk bertahan dalam bisnis. Dengan disiplin kerja yang baik, karyawan akan memastikan bahwa semua aturan diikuti dan pekerjaan dilakukan sesuai rencana. Berikut data internal presentasi Absensi PT KBB untuk beberapa periode belakang:

Tabel 2. Data Absensi Karyawan PT KBB Periode Januari s/d September

| PEFOMANCE KEHADIRAN | |
|---|---|
| BULAN | JUMLAH M/P TIDAK HADIR |
| JANUARI | 63 |
| FEBRUARI | 67 |
| MARET | 60 |
| APRIL | 23 |
| MEI | 42 |
| JUNI | 56 |
| JULI | 55 |
| AGUSTUS | 56 |
| SEPTEMBER | 28 |
| **TOTAL** | **450** |

Sumber: Data Internal PT KBB

Namun menurut (Sucahyowati & Hendrawan, 2020) Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh Keterlibatan Karyawan *(Employee Engagament),* Sejauh mana seorang karyawan bersedia untuk mengidentifikasi dengan pekerjaannya, mengontrol kapan, berapa banyak waktu, dan energi yang dia curahkan untuk itu, dan memandangnya sebagai bagian penting dari hidupnya disebut keterlibatan karyawan. *Employee engagement* juga akan meningkat dengan *servant leadership*, *servant leadership* dapat mempengaruhi atau meningkatkan *employee engagement* (Christianto, 2022). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kusumaningtiyas, 2019) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Selain *Servant Leadership*, Disiplin kerja juga dapat meningkatkan atau berpengaruh terhadap *employee engagement*. Seperti yang terkutip dalam jurnal (Ardiansyah & Artadita, 2021) kontribusi yang representatif adalah konsekuensi dari kondisi kerja yang stabil, misalnya, status asosiasi sebagai organisasi yang layak, aksesibilitas aset yang diperlukan, cenderung dianggap bahwa disiplin kerja dalam suatu organisasi sangat terkait dengan inklusi kerja. Disiplin kerja menurut (Muliadi, 2018) sebagai sikap hormat, kepatuhan terhadap peraturan, dan kemampuan mengelolanya.

Menurut (Agatha & Go, 2022) Tingkat komitmen dan keterlibatan karyawan dalam perusahaan tempatnya bekerja dikenal dengan istilah *employee engagement*. Memanfaatkan karyawan yang ada untuk menggunakannya di tempat kerja bisa diartikan bersembunyi di tempat kerja. Administrasi Pekerja dapat menyebabkan anggotanya merasa dilibatkan, karena seorang pelopor dapat membuat pekerjanya merasa dihargai dan dapat menyebabkan pekerjanya merasa terikat dengan organisasi. Hasil penelitian terdahulu (Agatha & Go, 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki dampak positif pada keterlibatan karyawan karena menumbuhkan lingkungan kerja seperti keluarga yang membuat karyawan lebih terlihat dan membantu mereka mencapai tujuan kerja mereka.

Selain itu Disipin kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui *employee engagement* sepeti yang dikutip menurut Novriyanti (Ardiansyah & Artadita, 2021) menyatakan bahwa Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan bertindak sebagai mediasi, *employee engagement* berpengaruh positif. Kedisiplinan pada perusahaan akan meningkat kinerja karyawan dengan dilibatkan oleh karyawan.

Pada obyek penelitian ini yaitu PT KBB, yang merupakan perusahaan automotive. Tujuan penelitian ini ingin menjelaskan 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Melayani *(Servant Leadership)* terhadap kinerja karyawan. 2. Pengaruh *servant leaderhip* terhadap *employee engagement*. 3. Peranan *employee engagement* sebagai variabel mediasi dari pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. 4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan. 5. Pengaruh disiplin kerja terhadap *employee engagement*. 6. Peranan *employee engagement* sebagai variabel mediasi dari pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. 7. Bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada seluruh pimpinan di PT KBB, sehingga dapat mengevaluasi kepemimpinan secara khusus dan berkembang dalam hal meningkatkan semangat kerja karyawan.

Menurut (Agatha & Go, 2022) untuk lebih mengembangkan pelaksanaan pekerja harus dimungkinkan melalui metodologi inisiatif, dan gaya inisiatif Gaya administrasi pekerja dianggap mempengaruhi pelaksanaan perwakilan karena gaya administrasi ini memposisikan pelopor dengan arah terhadap pekerjanya dengan menawarkan dukungan dan pertimbangan mengenai pekerjanya, sehingga perwakilan dapat membingkai individu yang melayani dan peduli terhadap kliennya. Akibatnya, kepemimpinan dalam bisnis sangat penting.

Menurut (Muliadi, 2018) Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, dan mentaati peraturan tertulis dan tidak tertulis, serta mampu melaksanakannya dan tidak menghindari hukuman apabila melanggar wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Mawar & Masruroh, 2018) menyatakan bahwa rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya tercermin dalam disiplin yang baik, yang mendorong kinerja yang lebih tinggi dan pencapaian tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan.

Menurut (Agatha & Go, 2022) Tingkat komitmen dan keterlibatan karyawan dalam perusahaan tempatnya bekerja dikenal dengan istilah *employee engagement*. Memanfaatkan karyawan yang ada untuk menggunakannya di tempat kerja bisa diartikan bersembunyi di tempat kerja. karyawan yang menderita menggunakan tindakan mereka untuk mengekspresikan diri mereka secara fisik, mental, dan emosional.

Menurut (Sapta & Rihayana, 2022) Secara umum, kinerja adalah representasi dari pekerjaan seorang karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan ketika mengevaluasi karyawan dalam suatu organisasi. Salah satu langkah untuk mencapai tujuan organisasi adalah kinerja yang baik. Akibatnya, upaya harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan karena kinerja juga merupakan faktor dalam mencapai tujuan organisasi.

## METODE PENELITIAN

Tinjauan ini menggunakan metodologi kuantitatif, yaitu sejenis eksplorasi yang menguji dan mengkaji informasi dengan cara menghitung angka-angka dan kemudian membuat penentuan dari tes tersebut. Penelitian ini menggunakan metode sebab akibat (causal modelling) dan metode sampling jenuh dikarenakan semua populasi pada penelitian ini dapat dijadikan sampel, populasi pada penelitian ini yaitu 100 orang, dan teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Probability sampling karena jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini sudah diketahui jumlahnya, Data dikumpulkn dengan menyebarkan kuesioner melalui gform, skala dalam penelitian ini adalah skala likert 1-5. Penelitian ini menggunakan SEM Amos versi 26 sebagai alat analisis penelitian, objek penelitian yaitu PT KBB.

## HASIL PENELITIAN

Confirmatory Factor Analysis (CFA) digunakan untuk menguji komponen pengembangan atau variable (Safitri & Huda, 2022). Untuk menguji secara umum validitas dan reliabilitas indikator-indikator penyusun konstruk atau variabel laten melalui analisis faktor konfirmatori (CFA), peneliti terlebih dahulu harus melakukan model pengukuran (*measurement model*). (Junaidi, 2021). Nilai standard loading factor digunakan untuk menentukan validitas tes; jika lebih besar dari 0,5, tes dianggap valid. Indikator dianggap signifikan jika nilai p kurang dari 0,05. Tes tersebut menghasilkan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. *Regression Weight*

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| EE | <--- | SL | 0,53 | 0,152 | 3,476 | *** | par_14 |
| EE | <--- | DK | 0,1 | 0,178 | 0,563 | 0,574 | par_15 |
| KK | <--- | EE | 0,159 | 0,103 | 1,548 | 0,122 | par_16 |
| KK | <--- | SL | 0,212 | 0,135 | 1,57 | 0,116 | par_17 |
| KK | <--- | DK | 0,067 | 0,156 | 0,432 | 0,666 | par_18 |
| SL5 | <--- | SL | 1 | | | | |
| SL4 | <--- | SL | 0,929 | 0,142 | 6,532 | *** | par_1 |
| SL3 | <--- | SL | 1,252 | 0,131 | 9,577 | *** | par_2 |
| SL2 | <--- | SL | 1,201 | 0,158 | 7,622 | *** | par_3 |
| SL1 | <--- | SL | 1,234 | 0,129 | 9,565 | *** | par_4 |
| DK5 | <--- | DK | 1 | | | | |
| DK4 | <--- | DK | 1,199 | 0,201 | 5,967 | *** | par_5 |
| DK3 | <--- | DK | 0,886 | 0,175 | 5,055 | *** | par_6 |
| DK2 | <--- | DK | 1,133 | 0,195 | 5,819 | *** | par_7 |
| DK1 | <--- | DK | 1,022 | 0,184 | 5,547 | *** | par_8 |
| EE3 | <--- | EE | 1 | | | | |
| EE2 | <--- | EE | 0,701 | 0,117 | 6,008 | *** | par_9 |
| EE1 | <--- | EE | 1,09 | 0,092 | 11,843 | *** | par_10 |
| KK1 | <--- | KK | 1 | | | | |
| KK2 | <--- | KK | 1,024 | 0,109 | 9,392 | *** | par_11 |
| KK3 | <--- | KK | 0,829 | 0,138 | 6,011 | *** | par_12 |
| KK4 | <--- | KK | 0,802 | 0,161 | 4,978 | *** | par_13 |
| DK5 | <--- | SL | 0,53 | 0,152 | 3,476 | *** | par_14 |
| DK4 | <--- | DK | 0,1 | 0,178 | 0,563 | 0,574 | par_15 |

Dari tabel 3 dapat dilihat dengan sangat baik bahwa nilai yang dianggap menumpuk dari segmen penilaian adalah >0,5 dan kemungkinan nilai adalah <0,05 terdapat beberapa yang memiliki nilai *** yang artinya indikator tersebut dinyatakan valid dan signifikan, terdapat nilai >0,05 yang artinya indikator dan variabel tersebut berpengaruh positif dan tidak signifikan.

*Alpha Cronbach*, dengan nilai 0,9 mewakili akurasi sangat baik, 0,8 mewakili akurasi baik, dan 0,7 mewakili akurasi cukup, digunakan untuk menentukan reliabilitas. Variance extract sebagai pelengkap construct reliability yang memiliki nilai lebih besar dari 0,5 dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

**JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS**
**P-ISSN 2620-9551**
**E-ISSN 2622-1616**
***JAMBURA: Vol 6. No 2. September 2023***
**Website Jurnal: http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB**

CR = (∑SLF)2 (∑SLF)2 + (∑e)

AVE = ∑SLF2 ∑SLF2 + (∑e)

Tabel 4. Hasil Nilai CR dan AVE Antar Variabel

| | Nilai |
|---|---|
| SL | 0,92 |
| DK | 0,84 |
| EE | 0,87 |
| KK | 0,82 |

Sumber: Olah data peneliti

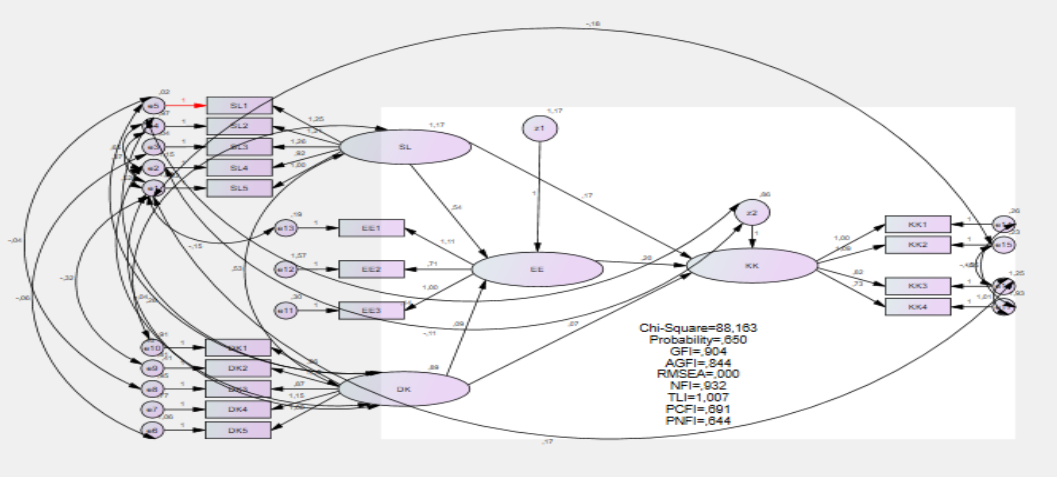
Tabel 4 menunjukkan bahwa setiap nilai lebih besar dari 0,5, menunjukkan bahwa setiap variabel dapat diandalkan. Menyesuaikan prediksi dari model yang diusulkan ke pengamatan atau matriks kovarians/korelasi adalah bagaimana Goodness of Fit diukur. Indikator yang diikuti kriteria FIT model adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Standar Nilai *Goodness of Fit (GoF)*

| ***Goodness of Fit*** | ***Cut – Off Value*** |
|---|---|
| Chi-Square | 0= fit sempurna, semakin besar semakin tidak fit |
| Sign. Probability | >0,05 |
| GFI | >0,90 |
| AGFI | >0,90 |
| RMSEA | ≤ 0,05 = fit; > 0,10 tidak fit |
| TLI | 0 = tidak fit, 0,9 - 1 = fit sempurna; 0,7-0,9 middle fit; < 0,7 = poor fit |
| NFI | 0 = tidak fit, 0,9 - 1 = fit sempurna; 0,7-0,9 middle fit; < 0,7 = poor fit |
| PCFI | 0 = tidak fit; semakin besar semakin fit |
| PCFI | 0 = tidak fit; semakin besar semakin fit |

Sumber: (Waluyo & Rachman, 2020)

Dari data yang diolah Amos 24 kemudian diuji secara bertahap untuk menghasilkan model yang fit. Berikut gambar model struktural setelah dilakukan modification indices:




Sumber: Olah data peneliti, 2023

Gambar 1. menunjukkan bahwa masing – masing model memiliki nilai yang FIT, sehingga dapat dinyatakan bahwa secara keseluruhan model persamaan struktural pengaruh SL terhadap KK, SL terhadap EE, DK terhadap KK, DK terhadap KK, dan secara tidak langsung pengaruh SL terhadap KK dan DK terhadap KK melalui EE berpengaruh positif dan tidak signifikan. Namun tiap – tiap indikator terdapat beberapa memiliki korelasi antar indikatornya.

**JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS**
**P-ISSN 2620-9551**
**E-ISSN 2622-1616**
***JAMBURA: Vol 6. No 2. September 2023***
**Website Jurnal: http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB**

Tabel 6. Hasil output Model FIT *Goodness of FIT (GoF)*

| ***Goodness of Fit*** | ***Cut – Off Value*** | **Kesimpulan** |
|---|---|---|
| Chi-Square | 88,151 | Poor fit |
| Sign. Probability | 0,550 | Fit |
| GFI | 0,904 | Fit |
| AGFI | 0,844 | Fit |
| RMSEA | 0,000 | Fit |
| TLI | 1,007 | Fit |
| NFI | 0,932 | Fit |
| PCFI | 0,691 | Fit |
| PCFI | 0,644 | Fit |

Sumber: Olah Data Peneliti, 2023

Model dinyatakan FIT/cocok karena semua syarat uji Goodness of Fit telah terpenuhi, seperti terlihat pada tabel 6. Servant Leadership terdiri dari SL1, SL2, SL3, SL4, dan SL5, dan empat diantaranya lulus uji FIT dan memenuhi model yaitu SL1, SL2, SL3, SL4. Disiplin Kerja yang terdiri dari DK1, DK2, DK3, DK4, DK5, terdapat 4 yang memenuhi model setelah dilakukan uji FIT yaitu DK1, DK2, DK3, DK4.

Setelah aturan *Goodness of Fit* terpenuhi/hebat, tahap selanjutnya adalah menguji spekulasi pada model utama. Keterkaitan antar perkembangan ditunjukkan oleh konsekuensi dari beban relaps.

Tabel 7. Hasil output *Regression Weight*

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| EE | <--- | SL | 0,53 | 0,152 | 3,48 | *** | par_14 |
| EE | <--- | DK | 0,1 | 0,178 | 0,56 | 0,574 | par_15 |
| KK | <--- | EE | 0,159 | 0,103 | 1,55 | 0,122 | par_16 |
| KK | <--- | SL | 0,212 | 0,135 | 1,57 | 0,116 | par_17 |
| KK | <--- | DK | 0,067 | 0,156 | 0,43 | 0,666 | par_18 |

Sumber: Olah Data Peneliti, 2023

Pada tabel 7. dapat dijelaskan bahwa Pengaruh SL *(Servant Leadership)* terhadap EE *(Employee Engagement)* diperoleh nilai P *** <0,05, sehingga hipotesis diterima yaitu *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Jika *servant leadership* semakin baik dan memiliki jiwa leadership yang melayani sangat baik, maka akan semakin baik juga tingkat *employee engagement* (keterlibatan karyawan) terhadap kinerja dan lingkungan kerjanya.

Pengaruh DK (Disiplin Kerja) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement* diindikasikan dengan nilai P yaitu >0,574, yang artinya hasil tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan (masukan referensi)

Pengaruh EE *(Employee Engagement)* terhadap KK (Kinerja Karyawan) diperoleh nilai P yaitu 0,122, yang artinya berpengaruh positif dan tidak secara signifikan.

Pengaruh SL *(Servant Leadership)* dan KK (Kinerja Karyawan) diperoleh nilai P yaitu 0,116 atau >0,005 yang artinya hasil menunjukkan servant leadership berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh DK (Disiplin Kerja) terhadap KK (Kinerja Karyawan) diperoleh nilai P yaitu 0,666 atau >0,05 yang artinya hasil menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perhitungan uji sobel sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SEa^2) + (a^2SEb^2)}}$$

**JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS**
**P-ISSN 2620-9551**
**E-ISSN 2622-1616**
***JAMBURA: Vol 6. No 2. September 2023***
**Website Jurnal: http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB**

Tabel 8. Hasil perhitungan uji sobel variabel SL terhadap KK melalui EE

| a | a^2 | SEa | SEa^2 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 0,53000 | 0,28090 | 0,15200 | 0,02310 | | | |
| | | | | ab | 0,11236 | |
| b | b^2 | SEb | SEb^2 | $b^2*SEa^2$ | 0,001038 | |
| 0,21200 | 0,04494 | 0,13500 | 0,01823 | $a^2*SEb^2$ | 0,005119 | |
| | | | | $b^2*SEa^2 + a^2*SEb^2$ | 0,006158 | |
| | | | | $\sqrt{b^2*SEa^2 + a^2*SEb^2}$ | 0,078472 | c |
| | | | | ab/c | 1,431856 | t hitung |
| | | | | | 1,988610 | t tabel |
| | | | | Hasil | t hitung < t tabel | |
| | | | | Hipotesis ditolak | | |

Sumber: Olah Data Peneliti

Kesimpulan pada tabel 8. menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*.

Tabel 9. Hasil Perhitungan Uji Sobel Variabel DK Terhadap KK Melalui EE

| a | a^2 | SEa | SEa^2 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 0,10000 | 0,01000 | 0,17800 | 0,03168 | | | |
| | | | | ab | 0,006700 | |
| b | b^2 | SEb | SEb^2 | $b^2*SEa^2$ | 0,000142 | |
| 0,06700 | 0,00449 | 0,15600 | 0,02434 | $a^2*SEb^2$ | 0,000243 | |
| | | | | $b^2*SEa^2 + a^2*SEb^2$ | 0,000386 | |
| | | | | $\sqrt{b^2*SEa^2 + a^2*SEb^2}$ | 0,019636 | c |
| | | | | ab/c | 0,341203 | t hitung |
| | | | | | 1,988610 | t tabel |
| | | | | Hasil | t hitung < t tabel | |
| | | | | Hipotesis ditolak | | |

Kesimpulan pada tabel 9. yaitu Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement.*

Pada tabel 9. dapat dilihat bahwa pengaruh SL *(Servant Leadership)* terhadap EE (*Employee Engagement*) diperoleh nilai p=***(<0,05) sehingga hipotesis diterima yaitu Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Semakin baik kinerja pada seorang pemimpin maka akan semakin tinggi nilai kinerja pada tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*)Hasil penelitian dari (Agatha & Go, 2022) Carter & Baghurst, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki dampak positif pada keterlibatan karyawan karena menumbuhkan lingkungan kerja seperti keluarga yang mendorong karyawan untuk lebih terlihat dan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi. Karena kepemimpinan pelayan menghargai pengembangan diri dan kepercayaan karyawannya, hal itu berdampak positif pada keterlibatan karyawan.

## PEMBAHASAN

DK (Disiplin Kerja) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap EE *(Employee Engagement)* diperoleh nilai p= 0,574 (>0,05) sehingga hipotesis ditolak. Dalam (Ardiansyah & Artadita, 2021)

menunjukkan hasil adanya pengaruh positif antara Disiplin Kerja terhadap *Employee Engagement* namun tidak signifikan.

EE *(Employee Engagement)* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap KK (Kinerja Karyawan) hasil menunjukkan nilai p=0,122 (>0,05) sehingga dapat simpulkan bahwa hasil hipotesis ditolak. Dalam (Sucahyowati & Hendrawan, 2020) menunjukkan hasil adanya pengaruh positif dan tidak signikan antara *employe engagement* terhadap kinerja karyawan.

SL *(Servant Leadership)* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap KK (Kinerja Karyawan) hasil menunjukkan nilai p=0,116 (>0,05) sehingga hasil hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis ditolak, dikarenakan nilai p melebihi dari >0,05. Dalam (Muliadi, 2018) menunjukkan adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara variabel *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

DK (Disiplin Kerja) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap KK (Kinerja Karyawan) hasil menunjukkan nilai p=0,43 (>0,05) sehingga menunjukkan bahwa hasil hipotesis ditolak. Dalam (Elburdah, 2021) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Dalam hasil uji sobel antar variabel mediasi, menunjukkan bahwa SL (*Servant Leadership*) terhadap KK (Kinerja Karyawan) melalui EE (*Employee Engagement*) dapat dilihat pada tabel 8. menunjukkan bahwa hasil hipotesis ditolak dikarenakan t hitung < t tabel, sehingga hipotesis hanya berpengaruh positif dan tidak signifikan antar *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Dalam (Agatha & Go, 2022) Hasil menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement.

Dalam hasil uji antar variabel mediasi, menunjukkan bahwa DK (Disiplin Kerja) terhadap KK (Kinerja Karyawan) melalui EE *(Employee Engagement)* dapat dilihat pada tabel 9. menunjukkan bahwa hasil hipotesis ditolak dikarenakan t hitung < t tabel, sehingga hipotesis hanya berpengaruh positif namun tidak signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*. Dalam (Ardiansyah & Artadita, 2021) Hasil menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*.

## KESIMPULAN

*Servant Leadership* secara signifikan mempengaruhi *Employee Engagement*. Pengaruh signifikan ini bisa diartikan yaitu *Servant Leadership* yang semakin tinggi akan mempengaruhi Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*), karena semakin baik seorang pemimpin anggota akan ikut serta mengaplikasikannya. Seperti terkutip dalam (Kusumaningtiyas, 2019) menunjukan bahwa kepemimpinan yang melayani berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Sousa & Van Dierendonck menguji tentang pengaruh *servant leadership* terhadap *employee engagement*, penelitian tersebut ditemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Keterikatan karyawan dipengaruhi, tetapi tidak signifikan, oleh disiplin kerja. Pengaruh yang tidak signifikan ini bisa diartikan yaitu disipin kerja dinilai tidak memiliki dampak langsung terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini sejalan seperti yang trkutip dalam penelitian (Ardiansyah & Artadita, 2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement.*

Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh keterlibatan karyawan, tetapi tidak signifikan. Efek yang dapat diabaikan ini menunjukkan bahwa employee engagement dianggap tidak memiliki efek langsung terhadap kinerja. (Sucahyowati & Hendrawan, 2020) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan yang melayani, tetapi tidak signifikan. Karena pengaruh kecil ini, kepemimpinan yang melayani dianggap tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dalam (Oktari, 2022) hasil menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Disiplin Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak signifikan ini bisa diartikan yaitu disiplin kerja dinilai tidak memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dalam (Rodli et al., 2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ho diterima, tetapi hasil menunjukkan tidak berpengaruh secara signifikan.

*Employee engagement* memediasi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Artinya *Servant Leadership* dan Disiplin Kerja secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan ketika pemimpin menerapkan *servant leadership* dan disiplin kerja yang baik yang akan meningkatkan *employee engagement* yang akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian (Agatha & Go, 2022) menyatakan bahwa *servant leadership* dapat meningkatkan kinerja karyawan ketika pemimpin mampu menerapkan *servant leadership* dengan maksimal akan meningkatkan *employee engagement* yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* penelitian ini terbukti dalam penelitian (Ardiansyah & Artadita, 2021).

## SARAN

Karyawan harus lebih sering diyakinkan oleh pimpinan PT KBB bahwa perusahaan menawarkan masa depan yang cerah bagi mereka di tempat kerja, mendorong mereka untuk bekerja keras dan pada akhirnya mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Pemimpin PT KBB juga harus sering melakukan contoh yang baik terhadap seluruh karyawan, baik dalam tindakan maupun dalam performance kehadiran sehingga para karyawan dapat melihat contoh yang baik kepada pemimpinnya dan secara tidak lansgung karyawan akan mengaplikasikanya dalam kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

Agatha, S. C., & Go, M. A. B. (2022). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Di Restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, *7*(2), 63–74. https://doi.org/10.9744/jmp.7.2.63-74

Ardiansyah, A., & Artadita, S. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kteterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Divisi Produksi PT.Inoac Polytechno Indonesia Plan Tanggerang). *e-Proceeding of Management*, *8*(5), 6289–6303.

Christianto, R. D. P. (2022). The Influence of Servant Leadership and Employee Compensation on Employee Engagement Through Employee Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Indonesia Power Suralaya Power Generation Unit. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, *5*(2), 118–128. https://doi.org/10.21009/jobbe.005.2.14

Elburdah, R. P. (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Arena Argo Andalan*. *15*(11), 5651–5658.

Junaidi. (2021). Aplikasi AMOS dan Structural Equation Modeling (SEM). In *UPT Unhas Press Keanggotaan:*

Kusumaningtiyas, A. (2019). *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening*.

Mawar, S., & Masruroh, F. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Magelang Tengah Kota Magelang. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN)*, *02*(02), 36–51.

Muliadi, M. (2018). Pengaruh Servant Leadership Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum (Pu) Pengairan Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, *4*(1), 87–92. https://doi.org/10.35972/jieb.v4i1.192

Oktari, M. (2022). Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, *7*(2), 30–37. https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i2.148

Prasetyo, T.E & Marlina, P. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, *3*(1), 93–110. https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i1.1279

Rodli, A. F., Wahyuni, N. S., & Gunawan, A. (2021). *Terhadap Kinerja Karyawan Pt Xxx Kecamatan Driyorejo*. *4*(2).

Safitri, W., & Huda, M. (2022). Teknologi Informasi dalam Integrasi Supply Chain dan Pertukaran Informasi Terhadap Performa Supply Chain. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, *6*(1), 32–40. https://doi.org/10.31294/widyacipta.v6i1.11465

Sapta, I. K. S., & Rihayana, I. G. (2022). *PENGARUH KOMPENSASI , SERVANT LEADERSHIP DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KOPERASI 390 | P a g e*. *3*, 389–

400.

Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, *2*(2), 9–15. https://doi.org/10.51578/j.sitektransmar.v2i2.21

Waluyo, D. M., & Rachman, M. (2020). Mudah Cepat Tepat Dalam Aplikasi Structural Equation Modeling. In *Transportation Systems Planning: Methods and Applications*.