

**EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN KINERJA PEGAWAI,
SUATU ANALISIS MEDIASI DENGAN ANTECEDENT
KECERDASAN EMOSIONAL DAN SERVANT LEADERSHIP**

Al Amin, Ahmad Firman, Anshar Daud

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, STIE Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, STIE Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, STIE Nobel Indonesia Makassar

Program Pasca Sarjana Magister Manajemen, STIE Nobel Indonesia Makassar

E-mail : alaminselayar@gmail.com,a_firman25@yahoo.com,anshar@stienobel-indonesia.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sampai sejauh mana kecerdasan emosional, *employee engagement*, dan *servant leadership* dapat memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan dengan rancangan penelitian kuantitatif *eksplanatory*, yang dilakukan pada Bappelitbangda dan BPKPAD kepulauan selayar dengan populasi 156 orang dengan sampel sebanyak 130 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan *probability sampling* dengan teknik *stratified sampling random*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan *questioner* sebagai *instrument*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada konstruk kecerdasan emosional, *employee engagement* dan kinerja pegawai dapat disimpulkan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai memediasi secara parsial hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja pegawai. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, kecerdasan emosional meningkatkan *employee engagement* terlebih dahulu sebelum meningkatkan kinerja pegawai. Begitu pula pada konstruk *servant leadership*, *employee engagement* dan kinerja pegawai disimpulkan bahwa *employee engagement* terhadap kinerja pegawai memediasi secara parsial hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, *servant leadership* meningkatkan *employee engagement* terlebih dahulu sebelum meningkatkan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil temuan ini menunjukkan pentingnya untuk meningkatkan kecerdasan emosional, *Servant Leadership*, dan *Employee Engagement* dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kemampuan pegawai mengelola emosi, mengendalikan diri, dan menjalin hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja baik ditempat kerja maupun dalam kehidupan bermasyarakat.

Kata Kunci: Kecerdasan Emosional, *Employee Engagement*, *Servant Leadership*, Dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to analyze how extent of emotional intelligence, employee engagement, and servant leadership can affect employee performance. This study used a quantitative explanatory research design that was conducted at the Regional Planning, Development, and Research Agency (Bappelitbangda) and Regional Financial Management, Revenue, and Aseets Agency (BPKPAD) of Selayar Islands with a population of 156 people with a sample of 130 people. Sampling was applied using probability sampling with stratified random sampling technique. The data were collected using a questionnaire as an instrument. The results of this study indicate that in the construct of emotional intelligence, employee engagement and employee performance, it can be concluded that employee engagement on

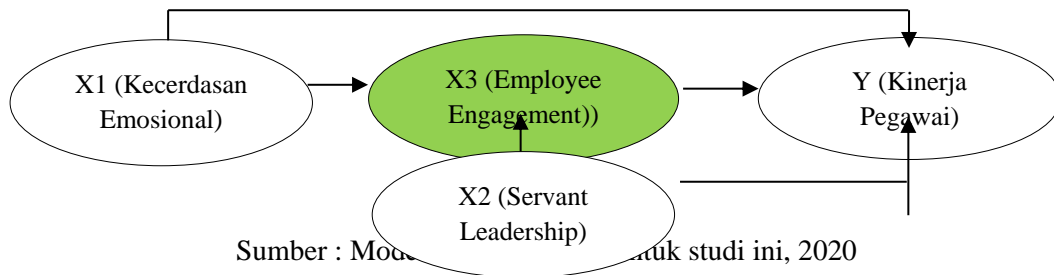
employee performance partially mediates the relationship between emotional intelligence and employee performance. In improving employee performance, emotional intelligence increases employee engagement before increasing employee performance. Likewise, in the constructs of servant leadership, employee engagement and employee performance, it is concluded that employee engagement on employee performance partially mediates the relationship between servant leadership and employee performance. In improving employee performance, servant leadership increases employee engagement first before improving employee performance. The implications of these findings indicate the importance of improving emotional intelligence, Servant Leadership, and Employee Engagement in improving employee performance. The ability of employees to manage emotions, control themselves, and establish good relationships with fellow colleagues will have an impact on improving performance both in the workplace and in social life.

Keywords: Emotional Intelligence, Employee Engagement, Servant Leadership, And Employee Performance

PENDAHULUAN

Manusia adalah investasi utama dalam setiap organisasi, oleh karenanya harus dikelola sedemikian rupa. Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang teramat penting, (Sinambela, L.P., 2018 : 3). Jika perusahaan memperlakukan karyawan sebagai modal maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar ketimbang hanya memperlakukan karyawan sebagai sumber daya (human resource)(CHR. Jimmy L. Gaol. 2014 : 697). Tantangan yang kita hadapi adalah menemukan cara melaksanakan manajemen kinerja yang masuk akal, bagi kita sendiri, maupun bagi karyawan/pegawai. dan pada akhirnya membantu perusahaan/organisasi mencapai tujuannya,(Bacal, R. 1999 : 13 - 14). Aprisani.,Josephine, T & Anggraini, N, (2016 : 20), mengatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas tenaga kerjanya (pegawainya). Disamping itu *employee engagement* juga dibutuhkan. *Employee engagement* adalah komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka , (Joushan, S. A.Syamsun, M., & Kartika, L. 2015 : 698). Faktor lain adalah kepemimpinan. Tugas utama dari seorang pemimpin adalah menciptakan sinergi, (Wirawan. 2017 : 3) .Selanjutnya melalui pendekatan kinerja, pemerintah daerah fokus pada kinerja terukur dari aktivitas dan program kerja.Terdapatnya tolak ukur dalam pendekatan ini akan mempermudah Pemerintah Daerah dalam melakukan pengukuran kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik. Oleh karena itu, dalam meningkatkan kinerja pada Bappelitbangda dan BPKPAD, perlu kajian lebih lanjut pada relasi pengaruh antara kecerdasan emosional, *Servant Leadership* dengan kinerja pegawai dengan melibatkan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi. Terkait dengan adanya *gap*, maka untuk menyelesaikan *gap* tersebut digunakan *Agency Theory* Jensen dan Meckling (1976) dengan menambahkan variable mediasi yakni *employee engagement* (Schaufeli dan Bakker (2003), seperti yang dapat kita lihat pada gambar Kerangka Model Penelitian dengan menggunakan Variabel Mediasi seperti pada gambar berikut:

Gambar 1 : Kerangka Konsep Kerangka Model Penelitian dengan menggunakan Variabel Mediasi



Sekaran, U., & Bougie, R., (2019:94), hipotesis (hypothesis) dapat didefinisikan sebagai pernyataan sementara, namun dapat diuji yang memprediksi apa yang ingin ditemukan dalam data empiris penelitian. Dengan melihat model tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H1 : Semakin meningkat kecerdasan emosional, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat
2. H2 : Semakin tinggi *Servant Leadership*, maka semakin tinggi Kinerja Pegawai
3. H3 : Semakin tinggi *Employee Engagement* , maka semakin tinggi Kinerja Pegawai
4. H4 : Semakin tinggi *Servant Leadership*, maka semakin tinggi *Employee Engagement*
5. H5 : Semakin tinggi kecerdasan emosional, maka semakin tinggi *employee engagement*

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian *explanatory*. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) serta Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Asset Daerah (BPKPAD) Kepulauan Selayar dengan waktu kurang lebih 2 bulan, dengan mempertimbangkan bahwa kedua OPD tersebut merupakan OPD yang memiliki fungsi relatif sama membantu bupati dalam merumuskan perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah, disamping kemudahan dalam memperoleh data dan informasi. Selanjutnya teknik atau metode sampling yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini yakni menggunakan *probability sampling* dengan teknik *Stratified Sampling random*. (Yusuf, A. M. 2019 : 150) menyatakan pengambilan sampling dengan teknik *Stratified Sampling random* adalah dengan membagi populasi atas beberapa strata sehingga setiap strata menjadi homogen dan tidak tumpang tindih dengan kelompok lain : atau antara satu kelompok dengan yang lain bertingkat/berlapis yang merupakan “*rank order*”. Merujuk apa yang disampaikan (Ghozali, I :2018 :91, Hair, J.F, Black, W.C.,Babin, B.J & Anderson, R.E, 2014 :100), maka sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah $13 \times 5 = 65$ sampel atau $13 \times 10 = 130$. Jumlah populasi (pegawai) yang ada di bappeltibangda dan BPKPAD Kepulauan Selayar secara keseluruhan berjumlah 165 orang dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 130 orang. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan Quesioner. Pengolahan data dengan menggunakan bantuan Perangkat SPSS versi 22, dengan analisis deskriptif dimana pengujian hipotesis menggunakan analisis berganda. Dalam menentukan apakah variabelnya berfungsi sebagai varsial mediasi atau full mediasi, maka dilakukan uji sobel (sobel test)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Secara umum jumlah pegawai yang ada di Bappelitbangda Kepulauan selayar berjumlah 65 orang, sementara pada BPKPAD berjumlah 100 orang.

Dapat dijelaskan bahwa dari 130 yang menjadi responden pada penelitian ini, sebanyak 62 orang berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 48% dan sebanyak 68 orang berjenis kelamin perempuan dengan persentase 52%. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari tingkat umur responden bervariasi. kebanyakan umur responden adalah kisaran 26 – 30 yaitu sebanyak 29 orang dengan persentase 22,3%. Sedangkan yang terkecil berada pada umur 51 keatas sebanyak 8 orang dengan persentase 6,2%. tingkat pendidikan responden didapatkan bahwa jumlah tertinggi yaitu responden berpendidikan S-1 sebanyak 82 orang dengan persentase 63%, sedangkan jumlah terendah terdapat dua jumlah responden yang sama dengan tingkat pendidikan berbeda yaitu responden berpendidikan S-3 dan D-2 masing-masing sebanyak 1 orang dengan persentase 0,8%. dapat diuraikan bahwa frekuensi terbesar responden adalah staf dengan jumlah 95 orang dengan presentasi 73, 1%, kepala seksi dengan sebanyak 26 orang dengan presentase 20%, Kepala bidang sebanyak 6 orang dengan presentase 4,6%, Kadis sebanyak 2 orang dengan presentase 1,5% dan sekretaris sebanyak 1 orang dengan presentase 0,8%.

Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian Validitas yang dilakukan terhadap ke empat variabel tersebut yakni Kecerdasan Emosional (KE), *Servant Leadership* (SL), *Employee Engagement* (EE) dan Kinerja Pegawai (KP) diperoleh masing -masing nilai r hitung lebih besar dari rtabel sebesar 0.172 pada signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan ke empat variabel tersebut valid. Selanjutnya untuk uji Reliabilitas karena ke empat variabel memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,7. Ini berarti bahwa kesemua item variabel dapat dikatakan reliabel.

Uji Normalitas

Normalitas residual datanya dengan uji Kolmogorov smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig.(2-taile) sebesar 0.200^{c,d} lebih besar dari 0.005, maka dapat disimpulkan bahwa residual data tersebut di atas berdistribusi normal. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Field. A : 2009 :221) bahwa dalam regresi yang dihitung normalitasnya itu adalah data residualnya (errornya) bukan variabelnya.

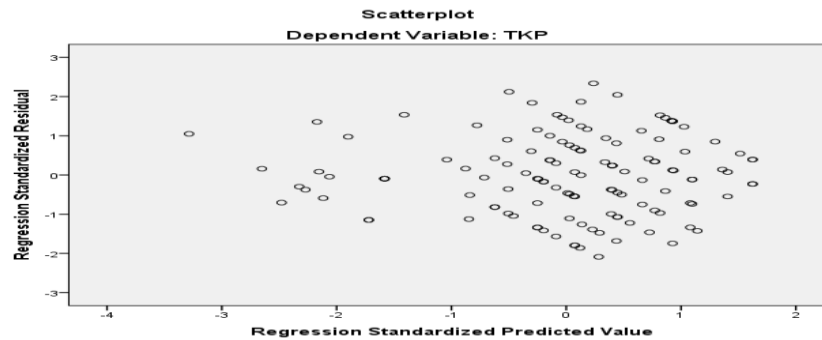
Uji Multikolonieritas

Nilai multikolonieritas pada variabel dengan nilai tolerance KE = 0,478 , SL= 0,757 dan EE = 0,459 dan nilai KE = 2.091, SL=1.321 dan EE=2,181 VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinieritas.

Uji Autokorelasi

Nilai DW sebesar, 2,034. Jika nilai ini dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan signifikansi 5%, Jumlah sampel 130 (n) dan jumlah variabel Independen 3 (k-3), maka di tabel DW akan diperoleh dl = 1,6667, du = 1,7610. Oleh karena nilai DW = 2,034 lebih besar dari batas atas (du) = 1,7610 dan kurang dari 4 -du (4-1,7610) = 2,239, maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1

Dari grafik *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji Linearitas

Hasil pengujian terlihat bahwa nilai *Deviation from Linearity Sig* sebesar 0.134 lebih besar dari 0.05 (taraf signifikansi). Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier yang signifikan antara variabel KP dan variabel bebas SL. *Deviation from Linearity Sig* sebesar 0.871 lebih besar dari 0.05 (taraf signifikansi). Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier yang signifikan antara variabel KP dan variabel bebas EE.

Tabel 1. Model regresi I
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.818 ^a	.668	.661	1.605

a. Predictors: (Constant), TEE, TSL, TKE

Tabel 2.
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.325	.975		1.359	.177
	TKE	.366	.103	.263	3.543	.001
	TSL	.244	.073	.197	3.339	.001
	TEE	.592	.091	.490	6.474	.000

a. Dependent Variable: TKP

Dari output SPSS dapat dibentuk persamaan regresi, $KP = 1,325 + 0,366 KE + 0,244 SL + 0,592 EE + 0,571e_1$. Mengacu pada output Regresi Model I pada bagian tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu Kecerdasan Emosional (KE), *Servant leadership* (SL) dan *Employee Engagement* (EE) masing-masing 0,001 dan

0,001 serta 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model I, yakni variabel KE, SL dan EE berpengaruh signifikan terhadap KP. Besarnya nilai R² atau R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,668, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh KE dan SL terhadap EE adalah sebesar 66,8% sementara sisanya 33,2% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Tabel 3. Model Regresi II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.734	.944		.778	.438
TKE	.723	.077	.627	9.385	.000
TSL	.205	.069	.199	2.986	.003

a. Dependent Variable: TEE

Dari output SPSS dapat dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$EE = 0,734 + 0,723 KE + 0,205 SL + 0,677e_2$. Mengacu pada output Regresi Model II pada bagian tabel "Coefficients" dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu Kecerdasan Emosional (KE) dan *Servant leadership* (SL) masing-masing 0,000 dan 0,003 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model II, yakni variabel KE dan SL berpengaruh signifikan terhadap EE.

Tabel 4.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 ^a	.541	.534	1.556

a. Predictors: (Constant), TSL, TKE

Selanjutnya, besarnya nilai R² atau R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,541, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh KE dan SL terhadap EE adalah sebesar 54,1% sementara sisanya 45,9% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Uji t Model Regresi I

Tabel 5.
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.325	.975		1.359	.177
TKE	.366	.103	.263	3.543	.001
TSL	.244	.073	.197	3.339	.001
TEE	.592	.091	.490	6.474	.000

a. Dependent Variable: TKP

Uji t pertama dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kecerdasan Emosional (KE) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kecerdasan Emosional (KE) adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.= 0,001 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H₁ atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh Kecerdasan Emosional (KE) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Uji t kedua dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh *Servant leadership* (SL) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel *Servant leadership* (SL) adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.= 0,001 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H₂ atau hipotesis kedua diterima. Artinya ada pengaruh *Servant leadership* (SL) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Uji t ketiga dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh *Employee Engagement* (EE) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel *Employee Engagement* (EE) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H₃ atau hipotesis ketiga diterima. Artinya ada pengaruh *Employee Engagement* (EE) terhadap Kinerja Pegawai (KP).

Uji t Model Regresi II

Tabel 6
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.734	.944		.778	.438
TKE	.723	.077	.627	9.385	.000
TSL	.205	.069	.199	2.986	.003

a. Dependent Variable: TEE

Uji t pertama dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kecerdasan Emosional (KE) terhadap *Employee Engagement* (EE). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kecerdasan Emosional (KE) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H₁ atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh Kecerdasan Emosional (KE) terhadap *Employee*

Engagement (EE). Uji t kedua dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh *Servant leadership* (SL) terhadap *Employee Engagement* (EE). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel *Servant leadership* (SL) adalah sebesar 0,003. Karena nilai Sig.= 0,003 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H₂ atau hipotesis kedua diterima. Artinya ada pengaruh *Servant leadership* (SL) terhadap *Employee Engagement* (EE).

Uji F Model Regresi I

Table 7.
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	654.083	3	218.028	84.688	.000 ^a
	Residual	324.386	126	2.574		
	Total	978.469	129			

a. Predictors: (Constant), TEE, TSL, TKE

b. Dependent Variable: TKP

Berdasarkan tabel output SPSS "ANOVA", diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain Kecerdasan Emosional (KE), *Servant leadership* (SL) dan *Employee Engagement* (EE) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP).

Uji F Model Regresi II

Table 8.
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	363.219	2	181.610	74.964	.000 ^a
	Residual	307.673	127	2.423		
	Total	670.892	129			

a. Predictors: (Constant), TSL, TKE

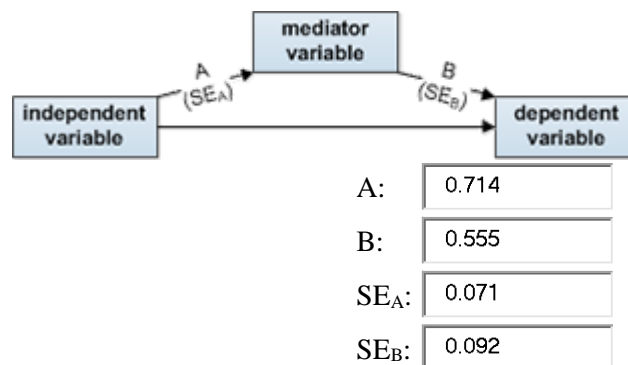
b. Dependent Variable: TEE

Berdasarkan tabel output SPSS "ANOVA", diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain Kecerdasan Emosional (KE) dan *Servant leadership* (SL) secara simultan berpengaruh terhadap *Employee Engagement* (EE).

Uji Sobel (Signifikansi Efek Tidak Langsung)

Kecerdasan Emosional-*Employee Engagement*-Kinerja Pegawai

Adanya peran mediator juga dapat dilihat dari signifikansi efek tidak langsung. Untuk melihat besarnya pengaruh tidak langsung dan menguji signifikansinya, dapat dilakukan dengan Sobel test. Output dari hasil perhitungan adalah sebagai berikut :



Sobel test statistic: 5.17319027

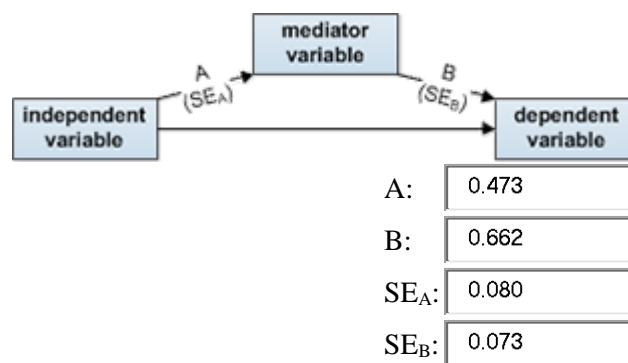
One-tailed probability: 0.00000012

Two-tailed probability: 0.00000023

Dari gambar tersebut, hasil perhitungan sobel test diperoleh nilai test statistics atau z hitung sebesar $5.173 > z$ standar 1,96 dengan $\alpha < 0.05$. Dengan demikian dapat disimpulkan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja pegawai. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, kecerdasan emosional meningkatkan *employee engagement* terlebih dahulu sebelum meningkatkan kinerja pegawai.

Servant Leadership-Employee Engagement-Kinerja Pegawai

Adanya peran mediator juga dapat dilihat dari signifikansi efek tidak langsung. Untuk melihat besarnya pengaruh tidak langsung dan menguji signifikansinya, dapat dilakukan dengan Sobel test. Output dari hasil perhitungan adalah sebagai berikut :



Sobel test statistic: 4.95280610

One-tailed probability: 0.00000037

Two-tailed probability: 0.00000073

Dari gambar tersebut, hasil perhitungan sobel test diperoleh nilai test statistics atau z hasil hitung $4.952 > z$ standar 1,96 dengan $\alpha < 0.05$. Dengan demikian dapat disimpulkan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, *servant leadership* meningkatkan *employee engagement* terlebih dahulu sebelum meningkatkan kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t konstruk I pada tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kecerdasan Emosional (KE) adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.= 0,001 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh Kecerdasan Emosional (KE) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Adanya pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. diperkuat dari hasil analisis jalur (path) dapat kita ketahui nilai koefisien c adalah sebesar 0.974 ($\beta_c=0.698$), dengan $t_c=11.043$ dan signifikansi $p<0,05$. Dengan demikian KE secara signifikan mempengaruhi KP. Berpengaruhnya kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada Bappelitbangda dan BPKPAD dalam melaksanakan aktivitas untuk menyelesaikan pekerjaan, karena para pegawai memiliki kesadaran diri dalam bekerja. Pernyataan ini mengkonfirmasi kebenaran apa yang dikatakan (Kasali,R, 2019 : 41-42) bahwa konsep diri "harga diri" mampu mendorong seseorang untuk memahami kekuatan yang ada dalam diri kita tanpa merasa diri kita lebih baik dari orang sehingga kita dapat memberikan hal yang baik dalam bekerja. Hal yang sama juga disampaikan oleh (Blount Jeb, 2017: 78) bahwa kesadaran diri adalah "ibu" dari perubahan, pertumbuhan, perkembangan dan kemajuan yang mampu mendorong kita untuk bekerja lebih baik. Berpengaruhnya kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yudistiro, I.,A, 2015:47) mengatakan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional pegawai/guru maka akan semakin berpengaruh terhadap kinerja pegawai/guru.

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Uji t berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel *Servant leadership* (SL) adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.= 0,001 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H_2 atau hipotesis kedua diterima. Artinya ada pengaruh *Servant leadership* (SL) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Berpengaruhnya *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai juga dapat dilihat dari komponen yang membentuk *servant leadership* yakni, integritas (challengers), altruism (altruism) dan pemberdayaan (empowerment). Dalam pengamatan yang dilakukan pada kantor Bappeltibangda dan BPKPAD, integritas seorang pemimpin dalam hal ini kemampuan pimpinan berkomunikasi dengan jujur kebawahan (SL1) dapat berkontribusi terhadap kinerja pegawai. tersebut, meskipun 39,23 responden mengatakan kurang setuju jika pemimpin berkata jujur ke bawahannya. Hal ini disebabkan bahwa kadang dalam dunia birokrasi ada hal – hal yang diketahui pimpinan tidak perlu dikomunikasikan atau diketahui oleh pegawai atau staf. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Greene, R, 2006:37), bahwa dalam pergaulan baik itu organisasi ataupun keseharian jangan terlalu mempercayai atau terbuka, tetapi hendaknya kita memperhatikan dan mencatat setiap perubahan dalam suhu emosional, sehingga apa yang menjadi harapan kita dapat kita kelola dengan baik yang pada akhirnya mampu mencapai kinerja yang baik. Selanjutnya (Simamora, P., 2020) mengatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka semakin tinggi nilai-nilai dan karakteristik *Servant Leadership* akan semakin meningkatkan kinerja karyawan dimana pimpinan berfokus pada pengembangan potensi dan kompetensi sehingga tumbuh *value* yang unik dimana hal tersebut dibutuhkan perusahaan dalam memenangkan persaingan.

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji t, tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel *Employee Engagement* (EE) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,000 <

probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H_3 atau hipotesis ketiga diterima. Artinya ada pengaruh *Employee Engagement* (EE) terhadap Kinerja Pegawai (KP). (Ariani, D, W., 2013:51) mengatakan bahwa pegawai yang memiliki keterlibatan mampu melakukan tugas mereka secara efisien. Disamping itu pegawai menganggap semua aspek pekerjaan sebagai bagian dari domain mereka, dan kemudian, mereka keluar dari peran mereka untuk bekerja menuju tujuan mereka. (Macey, W.H, & Schneider, B, :2008:27), mengatakan bahwa *Employee Engagement* merupakan kunci keunggulan suatu organisasi untuk tetap dapat bersaing dan membuat pegawai tetap produktif dan berkinerja tinggi.

Pengaruh Servant Leadership terhadap Employee Engagement

Hasil uji t berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel *Servant leadership* (SL) adalah sebesar 0,003. Karena nilai Sig.= 0,003 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H_4 atau hipotesis keempat diterima. Artinya ada pengaruh *Servant leadership* (SL) terhadap *Employee Engagement* (EE). Berpengaruhnya *servant leadership* terhadap *employee engagement* juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Carter, D & Baghurs, T., 2013:461) mengatakan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *employee engagement*, khususnya dengan komitmen, loyalitas, kepemilikan, dan partner secara keseluruhan yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Employee Engagement

Hasil Uji t, berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kecerdasan Emosional (KE) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H_5 atau hipotesis kelima diterima. Artinya ada pengaruh Kecerdasan Emosional (KE) terhadap *Employee Engagement* (EE). Suehs, D, (2015), menyatakan bahwa dengan kecerdasan emosional dan keterlibatan karyawan pemimpin dapat mempengaruhi staf sedemikian rupa sehingga mereka ingin melakukan yang terbaik, terutama selama masa perubahan yang cepat. Dengan kecerdasan emosional, yang baik akan berdampak pada keterikatan pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

Analisis Mediasi dan Antecedent

Dari hasil analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa variable *employee engagement* pada ke dua konstruk dalam penelitian ini, berfungsi sebagai parsial mediasi. Pada konstruk kecerdasan emosional - *employee engagement* – kinerja pegawai, pada perhitungan sobel test diperoleh nilai test statistics atau z hitung sebesar $5.173 > z$ standar 1,96 dengan $\alpha < 0.05$. Dengan demikian dapat disimpulkan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai memediasi secara parsial. hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja pegawai. Begitu pula pada konstruk *servant leadership* - *employee engagement* - kinerja pegawai, dari perhitungan sobel test diperoleh nilai test statistics atau z hasil hitung $4.952 > z$ standar 1,96 dengan $\alpha < 0.05$. Dengan demikian dapat disimpulkan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai memediasi secara parsial hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai. Selanjutnya selain analisis mediasi di atas, dapat pula disimpulkan bahwa dalam penelitian ini yang dimaksud variable *antecedent* dari *Employee Engagement* adalah Kecerdasan Emosional dan *Servant Leadership*. Pernyataan ini terkonfirmasi dari pernyataan (Shucka, B., Reio, T.G, Jr & Roccob, T.S., 2011:430) bahwa yang dinamakan *antecedent* adalah variable independen selain variable mediasi dan Variabel Dependen.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kecerdasan Emosional (KE) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (KP). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kecerdasan Emosional maka Kinerja Pegawai semakin meningkat
2. *Servant leadership* (SL) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (KP). Hal ini mengindikasikan bahwa jika *Servant Leadership* tinggi, maka kinerja pegawai dapat meningkat
3. *Servant leadership* (SL) berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* (EE). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi *servant leadership* pegawai maka *Employee engagement* pegawai juga meningkat
4. Kecerdasan Emosional (KE) berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* (EE). Mengindikasikan bahwa jika Kecerdasan emosional tinggi maka *Employee Engagement* juga tinggi.
5. Kecerdasan Emosional (KE) berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* (EE). Mengindikasikan bahwa jika Kecerdasan emosional tinggi maka *Employee Engagement* juga tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprisani, Josephine, T & Anggraini, N. 2016. "Hubungan Kecerdasan Emosional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Seluruh Bagian Divisi PT.. PLN (persero) area Bekasi. *Foundamental Management Journal*. Vol. 2. No.1
- Ariani, D.,W., 2013. *The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior*. International Journal of Business Administration Vol. 4, No. 2.
- Bacal, R. 1999. *Performance Management*. Terjemahan oleh Dharma.S & Irawan, Y 2001. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Blount. J. 2017. *Sales EQ (Bagaimana ultra – high performers memanfaatkan intelegensi emosional untuk memenangkan penjualan.. Diterjemahkan oleh Andavita.P. Jakarta. Gramedia.*
- Carter, D., & Baghurt, T. 2013. *The Influence Of Servant Leadership On Restaurat Employee Engagement*. J.B. Elhis, Springer Science Business .Medis Dordreeht
- CHR. Jimmy L. Gaol. 2014. *A to Z Human Capital. Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis)*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Field, A. 2009. *Discovering Statistics Using SPSS*. Third Edition. Sage Publications. California.
- Ghozali, I. 2018, *Aplikasi Multivariate, Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang. BP. UNDIP.

- Goleman, D. 2020. *Emotional Intelligence. Kecerdasan Emosional. Mengapa EI Lebih Penting dari IQ*. Diterjemahkan oleh Hermaya, T. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Greene R., 2006. *The 33 Strategies Of War. 33 Strategi Perang*. Alih Bahasa Saputra, A. Tangerang Selatan. Karisma Publishing Group.
- Hair, J.F, Black, W.,C, Babin, B,J & Anderson, R,E. 2014. *Exploratory Factor Analysis*. Pearson New International Edition. British Library Cataloguing – in – publication data.
- Jensen, M. C. & Meckling, W.H. (1976. *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. *Journal of Financial Economics*, October, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360. Hal. 5. [www2.bc.edu > phdfincorp](http://www2.bc.edu/~phdfincorp). diunduh tanggal 7 Mei 2020.
- Joushan, S. A.Syamsun, M., & Kartika, L. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi*. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)* Vol 13 No 4. Hal. 698.
- Khasali, R. 2019. *Mind Set, Mengubah Pola Pikir Untuk Perubahan Besar Dalam Hidup Anda*. Jakarta. PT. Bentara Aksara Cahaya
- Linder, S. & Foss, N.J. 2013. *Agency Theory* . Elsevier's Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences. JEL Code: D23, D82, D86. Abstrak.
- Lukar, M.B.B., Greis M. Sendow,G.M. & Saerang, R.T., 2020. *Pengaruh Kompetensi Kerja, Kecerdasan Emosional, Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perum Bulog Divre Sulut Dan Gorontalo*. *Jurnal EMBA* Vol.8 No.1 Januari 2020, Hal. 2147 - 2157
- Macey, W.,H., & Schneider, 2008. *The Meaning Of Employee Engagement* . Society For Industrial and Organization Psychology
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2015. *Perilaku Organisasi (Organization Behavior)*. Edisi 16. Penerjemah Saraswati, R dan Sirait, F. Jakarta. Salemba Empat.
- Scahaufeli, W.B., & Bakker, A.B. 2010. *Defining and Measuring Work Engagement : Bringing Clarity to The Concept*. *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*. Edited by Arnold B. Bakker and Michael P. Leiter. New York. Psychology Press
- Sekaran, U & Boggie,R. 2019, *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi 6 Buku 2. Cetakan Ke -2 . Salemba Empat. Jakarta
- Sholiha, M. 2019. *Pengaruh Emotional Quotient Dan Spiritual Quotient Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Malang Melalui Engagement Sebagai Variabel Intervening*. Volume 4 Nomor 1 (41 – 59). *Jurnal Ilmu Manajemen (Jimmu)* Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Islam Malang. Hal 43.
- Simamora, P, 2020. *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai*

Variabel Mediasi Pada Mandiri Inhealth. Thesis. Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

Sinambela, L.P. 2018. *Manajemen Sumberdaya Manusia , Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Cetakan Ke 3. PT. Bumi Aksara. Jakarta.

Suehs,D. 2015, "*Emotional Intelligence and Employee Engagement: A Quantitative Study to Explore the Relationship between the Emotional Intelligence of Frontline Managers and Supervisors and the degree of Employee Engagement of their Direct Reports in a Tertiary Care Health Care Setting*" Education Doctoral. Paper 239.

Wirawan. 2017. *Kepemimpinan (Teori,Psikologi,Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian)* Edisi Ke 2. Cetakan Ke 3 PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.

Yudistiro, I.A. 2015. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 9 No. 1 Juni 2015: 38 – 50. M.M. Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Hal. 40.

Yusuf, A.M ., 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*. Cetakan Ke 5. Jakarta. Prenadamedia Group