

# ***Analysis of the Influence of Servant Leadership, Communication and Team Work on Employee Engagement at PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo*** **[Analisis Pengaruh Servant Leadership, Komunikasi dan Team Work Terhadap Employee Engagement di PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo]**

Indah Wulandari<sup>1)</sup>, Vera Firdaus<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Korespondensi : [verafirdaus@umsida.ac.id](mailto:verafirdaus@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This research was conducted to determine the influence of servant leadership, communication and team work on employee engagement at PT Irawan Djaja Agung. The method used in this research uses an quantitative research model. The population in this study were employees at PT Irawan Djaja Agung. The data collection technique for this research was taken by distributing questionnaires using a Likert scale with a total of 70 respondents who were employees of PT Irawan Djaja Agung. The data analysis technique in this research uses Smart-PLS Version 3.0. The results of this research prove that: (1) Servant leadership has a positive and significant effect on employee engagement at PT Irawan Djaja Agung, (2) Communication has a positive and significant effect on employee engagement at PT Irawan Djaja Agung and (3) Team Work has a positive and significant effect on employee engagement at PT Irawan Djaja Agung. positive and significant impact on employee engagement at PT Irawan Djaja Agung*

**Keywords** – *Employee Engagement, Servant Leadership, Communication, Team Work*

**Abstrak.** *Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh servant leadership, komunikasi dan team work terhadap employee engagement di PT Irawan Djaja Agung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Irawan Djaja Agung, Teknik pengumpulan data penelitian ini diambil dengan cara penyebaran kuisioner menggunakan skala likert dengan jumlah 70 responden yang merupakan karyawan PT Irawan Djaja Agung. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Smart-PLS Versi 3.0. Hasil Penelitian ini membuktikan bahwa : (1) Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap employee engagement di PT Irawan Djaja Agung, (2) Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap employee engagement di PT Irawan Djaja Agung dan (3) Team Work berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap employee engagement di PT Irawan Djaja Agung*

**Kata Kunci** – *Employee Engagement, Servant Leadership, Komunikasi, Team Work*

## **I. PENDAHULUAN**

Di dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia merupakan aset yang memegang peranan sangat penting karena memberikan dampak besar terhadap kinerja perusahaan. Tingginya kinerja karyawan mampu menentukan daya saing perusahaan. Karyawan dalam suatu perusahaan akan saling terlibat dalam mewujudkan tujuan perusahaan [1]. Keterlibatan karyawan ini dianggap sebagai keterikatan (*employee engagement*) yang bersifat positif dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang terikat dalam suatu perusahaan akan lebih produktif dan lebih bersemangat dan berusaha tetap berada di perusahaan untuk waktu yang lama. Namun ketika karyawan memiliki minat yang rendah terhadap keterikatan suatu perusahaan akan menyebabkan perusahaan kekurangan sumber daya manusia. Karyawan yang memiliki keterikatan rendah tidak akan memiliki semangat dalam bekerja hal ini menyebabkan proses produksi memakan waktu lama. Karyawan yang memiliki keterikatan rendah biasanya juga akan bekerja dengan sekedarnya lalu pulang begitu saja, sehingga dianggap tidak progresif. *Employee engagement* seorang karyawan akan meningkat karena adanya kenyamanan karyawan dalam pekerjaannya [2] Kenyamanan karyawan dan lingkungan kerja yang positif akan membuat karyawan berah dan terikat. Demi terwujudnya harapan tersebut perusahaan perlu melakukan hal-hal yang mengedepankan kepentingan karyawan dengan cara memperhatikan kenyamanan karyawan.

Untuk mewujudkan *Employee Engagement* antar karyawan dan pemimpin menunjang kinerja tinggi, maka *Servant Leadership*, *Komunikasi*, dan *Team Work* adalah variabel yang dilakukan pengamatan berdasarkan hasil survey lapangan di PT. Irawan Djaja Agung. *Employee Engagement* adalah tingkat komitmen dan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi tempat karyawan bekerja [3]. Keterlibatan karyawan mengekspresikan secara fisik kognitif, dan emosional selama menggunakan perannya kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap individu

cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pengalaman seseorang akan terus mencapai kebutuhan hidupnya. [4].

*Servant Leadership* adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani [2]. *Servant leadership* dapat membuat karyawan merasa terlibat karena suatu pemimpin yang mengayomi, mengutamakan kebutuhan orang lain sehingga membuat karyawan merasa dihargai dan menciptakan suasana kekeluargaan di tempat kerja yang menyebabkan karyawan lebih antusias, termotivasi dan berkontribusi penuh terhadap hasil pekerjaan [5]. *servant leadership* dapat menjadi alternatif kepemimpinan di pendidikan tinggi dalam masa perubahan organisasi, dimana dimensi dalam gaya kepemimpinan ini penting untuk diterapkan [6].

Komunikasi dalam suatu organisasi adalah system yang ditentukan oleh tujuan, proses, operasional dan struktur dalam suatu organisasi itu sendiri [7]. Tujuan dari komunikasi organisasi untuk memperlancar kinerja karyawan dan dampaknya terhadap terselesainya tujuan dari suatu perusahaan. Komunikasi diartikan sebagai pertukaran informasi antara pengirim informasi dan penerima serta adanya intervensi atau persepsi antara individu-individu yang terlibat [8]. komunikasi berarti proses pengiriman atau bertukar informasi, pikiran, atau pendapat dari satu orang ke orang lain. Di dalam komunikasi harus terdapat sumber, penerima, pesan, dan saluran komunikasi. Bahwa organisasi saat ini menggunakan media cetak untuk saluran komunikasi informasi dan berita internal [9].

*Team Work* merupakan sekelompok orang dalam suatu tim yang memiliki kemampuan, pengalaman atau pengetahuan yang berkumpul bersama dengan tujuan menyelesaikan suatu pekerjaan yang sama [10]. *Team work* juga diartikan sebagai praktik dalam bekerja dengan peran yang beragam yang terlibat dalam suatu komunikasi intens dan konstruktif [11]. Dengan adanya *team work* bias menjalin erat hubungan antar karyawan satu dengan karyawan lainnya guna mencapai tujuan bersama [12]. Permasalahan *team work* dalam suatu pegawai diperusahaan diantaranya sebagai berikut : (1) masih ada pegawai yang bermalas - malasan dalam bekerja ketika ada karyawan baru sehingga lebih banyak bersantai daripada bekerja (2) masih ada pegawai mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan kelompok dalam melaksanakan tugasnya (3) jika ada kesalahan dalam bekerja tim, ketua tim kurang inisiatif untuk memperbaikinya, (4) masih kurangnya pegawai dalam memunculkan ide-ide baru dalam penyelesaian tugas hal ini juga berkaitan dengan perilaku kerja inovatif. Disini terlihat masih kurangnya tanggung jawab, inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dan kreatif dalam melaksanakan pekerjaannya [4].

Berdasarkan penelitian terdahulu juga ada ketidakkonsistenan hasil penelitian atau *research gap*. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership* terhadap *Employee Engagement* baik secara kuantitas maupun kualitas [13]. Ada sebuah penelitian menyimpulkan bahwa tidak ada korelasi antara kedua variabel, *Servant Leadership* terhadap *Employee Engagement* [14]. Ada penelitian menyimpulkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap *Employee Engagement* [15]. Namun bertolak belakang dengan hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap *Employee Engagement* [16]. Ada penelitian yang menyatakan bahwa variabel *teamwork* yang berpengaruh secara parsial dan secara signifikan terhadap *employee engagement* [17]. Ada penelitian menyimpulkan bahwa *teamwork* secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* [18].

Terkait dengan permasalahan yang terjadi yang didasarkan atas *research gap*, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memperkokoh hasil dengan judul **Analisis Pengaruh *Servant Leadership*, Komunikasi, dan *Team Work* Terhadap *Employee Engagement* di PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo.**

**Rumusan masalah :** Analisis Pengaruh *Servant Leadership*, Komunikasi, dan *TeamWork* terhadap *Employee Engagement* di PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo

**Pertanyaan Penelitian :** Apakah *Servant Leadership*, Komunikasi, dan *TeamWork* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* di PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo?

**Kategori SDGs :** Sesuai dengan kategori SDGs 9 yaitu industri, inovasi dan infrastruktur  
<http://sdgs.un.org/goals/goal9>

## Literatur review

### *Employee Engagement (Y)*

*Employee engagement* merupakan suatu keterikatan karyawan dalam suatu perusahaan sebagai tanda antusias seorang karyawan dalam bekerja dan merasa engage sehingga memberikan dampak positif terhadap perusahaan [17]. *Employee engagement* juga dapat diartikan sebagai suatu keterikatan yang penting karena karyawan terlibat secara positif untuk tetap pada suatu pekerjaan atau perusahaan dalam jangka yang lama [19]. Dari kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan suatu usaha yang dibentuk perusahaan agar karyawan merasa aman dan dapat meningkatkan produktivitas karyawan itu sendiri agar dapat bertahan di dalam perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur *employee engagement* yaitu [20]:

1. Semangat (*Vigor*) yaitu tingginya tingkat energi karyawan dan tingginya mental saat bekerja seperti tidak mudah merasa lelah dan sungguh sungguh dalam mengerjakan pekerjaan.
2. Dedikasi (*Dedication*) yaitu pengabdian diri seorang karyawan untuk keberhasilan perusahaan yang di tandai dengan antusiasme seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
3. Perhatian penuh (*absortion*) yaitu konsentrasi yang dimiliki karyawan serta bahagia dan menikmati pekerjaannya.

### ***Servant Leadership (X1)***

*Servant Leadership* merupakan suatu kepemimpinan yang menempatkan atau memprioritaskan bawahannya dengan tulus dan menyelesaikan masalah bersama serta saling membantu untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan [19]. *Servant leadership* yaitu suatu kepemimpinan yang lebih mementingkan kebutuhan yang dipimpinnya dibandingkan dengan dirinya sendiri serta memiliki keterbukaan satu sama lain [14]. Dari pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* dapat diartikan sebagai sifat kepemimpinan yang baik dan mampu mengayomi serta menjadi harapan bagi setiap bawahan. Indikator yang digunakan untuk mengukur *servant leadership* antara lain [21] :

1. Kasih Sayang (*Love*) yaitu sistem kepemimpinan yang mengasahi berdasarkan kasih sayang yang berarti melakukan hal yang baik pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar.
2. Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain atau mendengarkan saran dari para follower
3. Visi (*Vision*) yaitu arah kemana suatu organisasi akan dibawah oleh pemimpin.
4. Kerendahan Hati (*humility*) yaitu keefektifan pemimpin yang dilihat dari kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap bawahan.
5. Kepercayaan (*Trust*) yaitu pemimpin yang memiliki kelebihan dan dipilih secara langsung oleh bawahan untuk dipercaya sebagai pemimpin

Pada temuan terdahulu menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *Servant Leadership* terhadap *Employee Engagement* baik secara kuantitas maupun kualitas [13]. Ada sebuah penelitian menyimpulkan bahwa tidak ada korelasi antara kedua variabel, *Servant Leadership* terhadap *Employee Engagement* [14]

### **Komunikasi (X2)**

Komunikasi merupakan proses pertukaran informasi dari orang satu ke orang lainnya untuk mencapai tujuan baik secara verbal maupun non verbal, lisan, tulisan dan bisa sepihak maupun dua arah [17]. Komunikasi dalam perusahaan memegang peran penting sebagai proses penyelesaian masalah selama bekerja yang di sebabkan karena perbedaan individu karena komunikasi yang terjadi di tempat kerja mengubah perilaku orang lain dan meminimalisir adanya kesalahpahaman [18]. Dari kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu tindakan dalam mengelolah pesan agar tersampaikan terhadap lawan bicara atau penerima informasi guna mencapai kesepahaman antara pengirim dan penerima pesan. Indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi yaitu [22] :

1. Keterbukaan merupakan sikap jujur, rendah hati dan adil serta menerima pendapat dari orang lain.
2. Empati yaitu kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dalam suatu kondisi
3. Dukungan yaitu suatu bentuk perhatian yang diterima individu baik secara perseorangan maupun kelompok.
4. Rasa Positif yaitu bersikap baik saat mengutarakan pendapat baik gagasan yang bertentangan maupun mendukung
5. Kesetaraan yaitu sikap siap menerima anggota komunikasi lain dengan setara atau menghargai pendapat pihak lain

Pada penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap *Employee Engagement* [15]. Namun bertolak belakang dengan hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap *Employee Engagement* [16]

### **Team Work (X3)**

*Team work* adalah salah satu sarana terbaik dalam mengarahkan dari berbagai talenta dan bisa memberi solusi yang inovatif dalam suatu pendekatan [10]. *Team work* juga disebut sebagai suatu kerja sama seseorang dengan lainnya didalam sebuah tim agar dapat bekerja secara kooperatif, saling mendukung dan menyalurkan gagasan demi mencapai tujuan bersama [18]. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa *team work* merupakan sekelompok orang tertentu yang mempunyai gagasan untuk mendatangkan solusi permasalahan secara kritis dan mempunyai strategi tim untuk mewujudkan tujuannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur *team work* antara lain [23]:

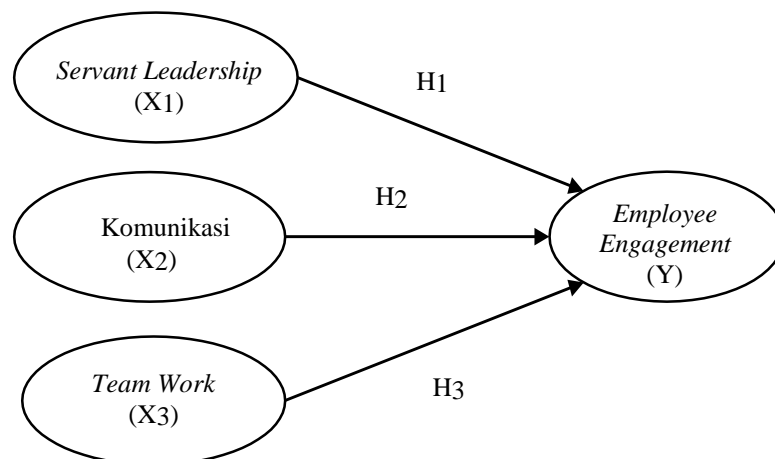
1. Tanggung jawab bersama yaitu memberikan tanggung jawab dan menyelesaikan suatu persoalan dengan bersama-sama
  2. Saling berkontribusi, yaitu memberikan kontribusi yang baik sesama karyawan lain baik dalam bentuk pikiran maupun tenaga.
  3. Pengarahan kemampuan secara maksimal, yaitu mengarahkan atau percaya kemampuan dari masing-masing team dan membuat kerjasama yang berkualitas.
  4. Komunikasi yang efektif, yaitu membangun komunikasi dan memberikan dukungan kepada teman antar tim.
- Pada hasil temuan penelitian terdahulu menyatakan bahwa variabel teamwork yang berpengaruh secara parsial dan secara signifikan terhadap employee engagement [17]. Ada penelitian menyimpulkan bahwa teamwork secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap employee engagement [18]

## II. METODE

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah penelitian kausal atau hubungan sebab akibat antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan sebuah metode penelitian yang memakai data berupa angka yang ditambahkan penekanan terhadap pengukuran hasil yang objektif disertai analisis statistik [24]. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang mana meliputi *Servant Leadership* (X1), Komunikasi (X2), *Teamwork* (X3) sebagai variabel bebas, dan *Employee Engagement* (Y) sebagai variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini yaitu Karyawan yang ada di PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *total sampling* atau teknik sampling sensus dimana dalam teknik ini seluruh populasi dipilih untuk dijadikan sampel [24]. Pertimbangan dalam pengambilan sampel tersebut memudahkan peneliti untuk mendapatkan hasil penelitian yang akurat. Karyawan yang ada di PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo berjumlah 70 karyawan maka sampel pada penelitian ini juga sebanyak 70 responden [24]. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu data primer melalui kuisioner yang dibagikan kepada responden dengan menggunakan pengukuran likert. Teknik Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis *partial least Square* (PLS) dengan program *smart-PLS* versi 3.0 dengan uji *outer model* dan *inner model*.

### A. Kerangka Konseptual

Kerangka konsep pengaruh antara variabel dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

Keterangan :

- H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Servant Leadership* terhadap Employee Engagement PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo
- H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Komunikasi terhadap Employee Engagement PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo
- H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Team Work* terhadap Employee Engagement PT Irawan Djaja Agung Sidoarjo

## B. Definisi Operasional Variabel *Employee Engagement* (Y)

*Employee engagement* merupakan keterikatan karyawan dengan dampak positif dan merasa bertanggung jawab pada suatu pekerjaan secara personal untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan berupaya selaras dengan tujuan perusahaan untuk terlaksananya pencapaian yang dapat dilakukan karyawan mewujudkan kinerja yang ulet, berdedikasi tinggi, dan merasa nyaman dalam bekerja [25]. Indikator yang digunakan untuk mengukur *employee engagement* yaitu [20]:

1. Semangat (*Vigor*) yaitu tingginya tingkat energi karyawan dan tingginya mental saat bekerja seperti tidak mudah merasa lelah dan sungguh sungguh dalam mengerjakan pekerjaan.
2. Dedikasi (*Dedication*) yaitu pengabdian diri seorang karyawan untuk keberhasilan perusahaan yang di tandai dengan antusiasme seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
3. Perhatian penuh (*absortion*) yaitu konsentrasi yang dimiliki karyawan serta bahagia dan menikmati pekerjaannya.

### *Servant Leadership* (X1)

*Servant Leadership* adalah suatu kepemimpinan yang mementingkan kebutuhan karyawan dan mampu memberikan kejelasan tugas dan mengarahkan tim kerja serta memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif [26]. Indikator yang digunakan untuk mengukur *servant leadership* antara lain [21]:

1. Kasih Sayang (*Love*) yaitu sistem kepemimpinan yang mengasahi berdasarkan kasih sayang yang berarti melakukan hal yang baik pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar.
2. Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain atau mendengarkan saran dari para follower
3. Visi (*Vision*) yaitu arah kemana suatu organisasi akan dibawah oleh pemimpin.
4. Kerendahan Hati (*humility*) yaitu keefektifan pemimpin yang dilihat dari kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap bawahan dan memuji karyawan apabila menyelesaikan tugas dengan baik.
5. Kepercayaan (*Trust*) yaitu pemimpin yang memiliki kelebihan dan dipilih secara langsung oleh bawahan untuk dipercaya sebagai pemimpin.

### Komunikasi (X2)

Komunikasi adalah sebuah proses pertukaran informasi dimana ketika seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menyampaikan ide, gagasan baik secara langsung maupun tidak langsung agar tercapainya kesepahaman, mewujudkan tujuan dan membentuk sikap organisasi yang baik [27]. Indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi yaitu [22]:

1. Keterbukaan merupakan sikap jujur, rendah hati dan adil serta menerima pendapat dari orang lain.
2. Empati yaitu kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dalam suatu kondisi
3. Dukungan yaitu suatu bentuk perhatian yang diterima individu baik secara perseorangan maupun kelompok.
4. Rasa Positif yaitu bersikap baik saat mengutarakan pendapat baik gagasan yang bertentangan maupun mendukung
5. Kesetaraan yaitu sikap siap menerima anggota komunikasi lain dengan setara atau menghargai pendapat pihak lain

### *Team Work* (X3)

*Team Work* merupakan usaha suatu tim untuk mencapai tujuan bersama dan mampu bekerja secara nyaman, sesuai talaneta dan dapat memberi ide untuk suatu pendekatan dalam mewujudkan tujuan bersana [27]. Indikator yang digunakan untuk mengukur *team work* antara lain [23]:

1. Tanggung jawab bersama yaitu memberikan tanggung jawab dan menyelesaikan suatu persoalan dengan bersama-sama
2. Saling berkontribusi, yaitu memberikan kontribusi yang baik sesama karyawan lain baik dalam bentuk pikiran maupun tenaga.
3. Pengarahan kemampuan secara maksimal, yaitu mengarahkan atau percaya kemampuan dari masing-masing team dan membuat kerjasama yang berkualitas.

4. Komunikasi yang efektif, yaitu membangun komunikasi dan memberikan dukungan kepada teman antar tim.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Pengukuran Outer Model

Analisis pengukuran outer model berfungsi untuk mengetahui validitas dan reabilitas. Outer model memiliki beberapa tahapan yaitu validitas convergen dan *composit reliability*. [28]

##### a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk mengetahui sejauh mana indikator dapat menjelaskan variabel laten. Semakin tinggi nilai validitas konvergen maka dapat dikatakan semakin tinggi pula indikator mampu menjelaskan variabel laten. Nilai outer loading dianggap signifikan harus  $> 0,70$ . Maka apabila nilai outer loading  $< 0,70$  indikator harus dieliminasi kemudian dilakukan pengukuran ulang [28]. Pada pengujian awal didapatkan bahwa indikator dari *Servant Leadership* (X1) yaitu kepercayaan (X1.5) dan indikator komunikasi (X2) yaitu kesetaraan memiliki nilai  $< 0,70$  maka indikator tersebut harus dieliminasi. Setelah dilakukan pengukuran ulang dan mendapatkan nilai *outer loading* yang sudah memenuhi validitas konvergen dengan hasil yang disajikan dalam tabel 1.

Tabel 1. Nilai Outer Loading

	<i>Servant Leadership</i> (X1)	Komunikasi (X2)	<i>Team Work</i> (X3)	<i>Employee Engagement</i> (Y)
X1.1	0,824			
X1.2	0,847			
X1.3	0,897			
X1.4	0,866			
X2.1		0,792		
X2.2		0,862		
X2.3		0,764		
X2.4		0,807		
X3.1			0,827	
X3.2			0,880	
X3.3			0,736	
X3.4			0,853	
Y.1				0,818
Y.2				0,871
Y.3				0,774

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2023)

Nilai *Average Variance Extracted* juga merupakan salah satu metode untuk mengukur validitas konvergen. Kriteria AVE dapat dikatakan baik apabila memiliki nilai  $> 0,5$ . Berdasarkan tabel 2. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai AVE dalam penelitian ini dapat dikatakan memiliki variabel diskriminan yang baik.

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,737
Komunikasi (X2)	0,651
<i>Team Work</i> (X3)	0,682
<i>Employee Engagement</i> (Y)	0,676

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2023)

### b. Composite Reability dan Cronbach' alpha

*Composite Reability* merupakan pengujian untuk menunjukkan akurasi dan konsisten instrument saat mengukur konstruk. Jika nilai *composite reability* dan *cronbach's Alpha* > 0,7 maka konstruk tersebut bisa dikatakan reliabel [28] . Pada tabel 4. dapat dilihat bahwa nilai semua konstruk mempunyai nilai *composite reability* dan *cronbach's Alpha* > 0,7 maka dapat dikatakan bahwa semua variabel laten reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Composite reliability dan Cronbach's alpha

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Servant Leadership (X1)</i>	0,884	0,918
<b>Komunikasi (X2)</b>	0,823	0,882
<i>Team Work (X3)</i>	0,842	0,895
<i>Employee Engagement (Y)</i>	0,759	0,862

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2023)

### Pengukuran Model Analisis Inner Model

Analisis pengukuran *inner model* merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antar variabel laten. Model pengukuran *Inner model* dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *R-Square*, dan uji Koefisien jalur untuk mengetahui pengaruh keseluruhan variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen [29].

#### a. Uji R-Square

Nilai *R-Square* digunakan untuk menilai seberapa besar variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. *R-Square* dapat dikatakan kuat apabila melebihi > 0,67, dikatakan moderat apabila > 0,33 dan dikatakan lemah apabila < 0,33. Berikut hasil pengukuran nilai *r-square* yang menunjukkan nilai untuk variabel keputusan pembelian:

Tabel 4. Hasil Uji R-square

	R Square
<i>Employee Engagement (Y)</i>	0,713

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2023)

Dari tabel 5. variabel *Servant Leadership (X1)*, *Komunikasi (X2)* dan *Team Work (X3)* mampu menjelaskan pengaruhnya sebesar 71,3% terhadap Variabel *Employee Engagement (Y)*. maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh sisanya sebesar 29,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Nilai 0,713 menunjukkan bahwa model struktural penelitian ini dikatakan model struktur kuat karena memiliki nilai *R-Square* > 0,67

#### b. Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Nilai *path koefisien* digunakan untuk menjelaskan taraf nyata pada saat pengujian hipotesis. Uji koefisien jalur dapat dilihat dari nilai *original sampel*, nilai *t-statistik* dan nilai *p values*. Nilai *original sampel* dapat dikatakan sesuai dengan arah hipotesis dan memiliki pengaruh positif apabila nilai tersebut berada di angka positif. Nilai *t-statistic* akan menunjukkan signifikansi suatu model dapat digunakan untuk melihat pengaruh hipotesis hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen [30]. Suatu variabel laten eksogen dapat dikatakan memiliki pengaruh terhadap variabel laten endogen jika nilai *t-statistic* > t-tabel. Berdasarkan  $\alpha = 5\%$  dengan arah pengujian (*two-tiled*) dengan nilai (K=3) dan *degree of freedom* (df= n-k = 67) maka diperoleh T-tabel sebesar 1,667 yang artinya hipotesis diterima apabila *t-statistic* > 1,667. Sedangkan untuk nilai *p values* hipotesis dapat dikatakan diterima apabila *p values* < 0,05. Dari analisis data yang telah dilakukan hasil *T-Statistic* dan *P Values* yang diperoleh dari *bootstrapping* diperlihatkan pada tabel 5.

Tabel 5. Nilai Uji Path Coefficient

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Hipotesis
<i>Servant Leadership (X1) -&gt; Employee Engagement (Y)</i>	0.159	2,948	0.003	Signifikan

<b>Komunikasi (X2) -&gt; Employee Engagement (Y)</b>	0,580	7,836	0.000	Signifikan
<b>Team Work (X3) -&gt; Employee Engagement (Y)</b>	0.306	3,538	0.000	Signifikan

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2023)

- Servant Leadership* terhadap *Employee Engagement*  
Nilai t-statistic variabel *Servant Leadership* sebesar 2,948 lebih besar dari nilai t-tabel yaitu 1,667 dengan nilai signifikansi ( $0,003 < 0,05$ ) serta memiliki pengaruh positif sebesar 0,159 atau 15,9% terhadap *Employee Engagement*. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima yang artinya secara parsial variable *Servant Leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.
- Komunikasi Terhadap *Employee Engagement*  
Nilai t-statistic variabel Komunikasi sebesar 7,836 lebih besar dari nilai t-tabel yaitu 1,667 dengan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) serta memiliki pengaruh positif sebesar 0,580 atau 58% terhadap *Employee Engagement*. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima yang artinya secara parsial variable Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.
- Team Work* terhadap *Employee Engagement*  
Nilai t-statistic variabel *Team Work* sebesar 3,538 lebih besar dari nilai t-tabel yaitu 1,667 dengan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) serta memiliki pengaruh positif sebesar 0,306 atau 30,6% terhadap *Employee Engagement*. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima yang artinya secara parsial variable *Team Work* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

## PEMBAHASAN

### ***Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* di PT Irawan Djaja Agung**

Berdasarkan hasil analisis path koefisien membuktikan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Employee engagement* di PT Irawan Djaja Agung. Adapun pengaruhnya yaitu positif dan signifikan. Maka dapat disimpulkan apabila hipotesis pertama diterima yang artinya semakin baik *Servant Leadership* maka akan meningkatkan *Employee Engagement*. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner pada karyawan PT Irawan Djaja Agung mendapatkan hasil bahwa indikator visi menjadi faktor utama dalam mempengaruhi *Employee Engagement* karena karyawan beranggapan bahwa pemimpin memiliki tujuan yang tepat dan memiliki arah yang baik di masa depan. Indikator kerendahan hati pada *Servant leadership* menjadi faktor pendukung dalam mempengaruhi *employee engagement* di PT irawan Djaja Agung karena dengan adanya pemimpin yang rendah hati dan sering memuji akan menjadikan karyawan merasa dihormati. Selanjutnya indikator kepercayaan menjadi faktor yang mendukung peningkatan *employee engagement* karena dengan adanya pemimpin yang mampu mendengarkan karyawan menjadikan karyawan tersebut merasa di percaya dan merasa diberi kepercayaan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya selanjutnya indikator *love* juga menjadi factor yang menyebabkan adanya *employee engagement* karena karyawan beranggapan bahwa pemimpinnya dapat memberikan dukungan dan perhatian seperti menyemangati ketika bekerja sehingga dapat membentuk *employee engagement*.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang membuktikan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* [2]. Penelitian lainnya juga membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* [13].

### **Komunikasi berpengaruh terhadap *Employee Engagement* di PT Irawan Djaja Agung**

Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap *Employee engagement* di PT Irawan Djaja Agung. Adapun pengaruhnya yaitu positif dan signifikan. Maka dapat disimpulkan apabila hipotesis kedua diterima yang artinya semakin baik komunikasi yang terjalin antar karya atau pemimpin dapat meningkatkan *employee engagement* di PT Iraan Djaja Agung. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner indikator empati pada komunikasi menjadi faktor utama yang mendukung meningkatnya *employee engagement* di Pt Irawan Djaja Agung karena dengan adanya rasa empati akan menjadikan karya saling membantu sehingga menciptakan rasa aman dalam bekerja. Selanjutnya indikator rasa positif pada variabel komunikasi mempengaruhi peningkatan *employee engagement* karena dengan adanya kemampuan untuk mengutarakan pendapat dapat menjadikan seorang karya lebih merasa dibutuhkan ide dan merasa didengar, selanjutnya indikator keterbukaan menjadi faktor pendukung untuk meningkatkan *employee engagement* karena dengan adanya sikap saling mendengarkan dan menghargai perbedaan pendapat satu sama lain akan menjadikan seorang karya lebih dianggap dan dimengerti dalam suatu tempat kerjanya. Selanjutnya indikator dukungan pada variabel komunikasi menjadi faktor peningkatan *employee*



*engagemebt* karena dengan adanya *support* dari rekan kerja akan membentuk semangat dari para karyawan sehingga tumbuh rasa yang nyaman dan meningkatkan *employee engagement*.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang membuktikan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* [8]. Penelitian lainnya juga membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* [15].

#### **Team work berpengaruh terhadap Employee Engagement di PT Irawan Djaja Agung**

Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa *team work* berpengaruh terhadap *Employee engagement* di PT Irawan Djaja Agung. Adapun pengaruhnya yaitu positif dan signifikan. Maka dapat disimpulkan apabila hipotesis ketiga diterima yang artinya semakin baik *Team Work* yang terjalin antar karyawan maka dapat meningkatkan *employee engagement*. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner Indikator saling berkontribusi pada variabel *team work* menjadi faktor utama yang menyebabkan *employee engagement* karena dengan adanya saling berkontribusi akan menjadikan pekerjaan semakin ringan sehingga menciptakan pekerjaan yang cmudah dan cepat selesai, selanjutnya indikator komunikasi yang efektif menjadi faktor pendukung yang dapat membentuk *employee engagement* karena dengan adanya komunikasi dan pemberian dukungan antar tim dapat menjadikan anggota tim bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Indikator tanggung jawab menjadi faktor pendukung yang menciptakan *employee engagement* karena dengan adanya anggota tim yang bertanggung jawab akan menjadikar tugas terselesaikan dengan baik karena setiap anggota memiliki rasa mampu menyelesaikan. Indikator Pengarahan kemampuan secara maksimal menjadi faktor yang meningkatkan *employee engagement* dikarenakan pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan akan menjadikan karyawan tidak merasa terbebani dalam suatu tugas sehingga mereka mampu bekerja secara maksimal dan meningkatkan *employee engagement*.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang membuktikan bahwa *Team work* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* [4]. Penelitian lainnya juga membuktikan bahwa *Team work* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* [10].

### **IV. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT Irawan Djaja Agung. Artinya semakin baik *servant leadership* akan menjadikan karyawan merasa nyaman dan meningkatkan *employee engagement*. Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT Irawan Djaja Agung, maka dapat disimpulkan komunikasi menjadi kenyamanan antar karyaaawan saat bekerja sehingga dapat menciptakan *employee engangemeny* Berdasarkan penelitian *Team work* berpengaruh terhadap *employee engagement* di PT Irawan Djaja Agung. Maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya tim yang saling *support* akan menjadikan seorang karyawan yang bertanggung jawab dan meningkatkan *Employee engagement*.

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan peneliti berharap agar pimpinan lebih memperhatikan karyawannya dengan cara memberikan dukungan ataupun reward sebagai bentuk apresiasi ketika karyawan berhasil memberikan kinerja terbaiknya. Selanjutnya untuk karyawan diharapkan untuk lebih meningkatkan hubungan antar teman kerja agar dapat lebih mudah bertukar informasi maupun pikiran. Keterbatasan dalam dalam penelitian ini yaitu penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen yaitu *Servnt Leadership*, komunikasi, *Team work* dan *employee engagement* sebagai variabel dependen nya. Sehingga peneliti berharap peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel variabel independen lainnya untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*.

### **VI. UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dan Fakultas Bisnis Hukum dan Ilmu Sosial serta penulis juga mengucapkan terimakasih kepada Prodi Manajemen. Tidak lupa kepada seluruh karyawan PT Irawan Djaja Agung yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner penelitian ini. Dan semua pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

### **REFERENSI**

- [1] T. W. Afrianty, A. Kusumaningtias, dan M. C. W. Sulisty, "Implementasi Servant Leadership Serta Dampaknya Terhadap Sikap Kerja Karyawan," *Niagawan*, vol. 9, no. 2, hal. 144, 2020, doi: 10.24114/niaga.v9i2.19040.

- [2] K. Jaya, “Pengaruh Implementation of Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Job Crafting and Employee Environmental Engagement Sebagai Variabel Mediasi,” *Agora*, vol. 10, no. 1, hal. 1, 2022.
- [3] F. Susanto dan G. Suryamarchia, “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Employee Engagement Di Hotel Ibis Style Di Surabaya Fredi,” hal. 1–23, 2019.
- [4] T. Wahyono, “Pengaruh Job Enrichment, Reward Dan Teamwork Terhadap Employee Engagement Pada Pt Nusantara Berlian Motor,” *J. Community Res. Serv.*, vol. 6, no. 1, hal. 18, 2022, doi: 10.24114/jcrs.v6i1.32805.
- [5] S. C. Agatha dan M. A. B. Go, “Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Di Restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya,” *J. Manaj. Perhotelan*, vol. 7, no. 2, hal. 63–74, 2022, doi: 10.9744/jmp.7.2.63-74.
- [6] R. Gustiamtomo dan V. Firdaus, “Servant Leadership , Motivation , and Training in Volunteer Performance Through Loyalty as Intervening Variables [ Servant Leadership , Motivasi , dan Pelatihan Dalam Kinerja Relawan Melalui Loyalitas Sebagai Variabel Intervening ],” hal. 1–17, 2022.
- [7] I. Margaretha, D. Kartika, P. M. Perhotelan, F. Ekonomi, dan U. K. Petra, “Intrinsic Reward,” hal. 502–517.
- [8] O. B. Jua dan U. Farida, “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Karyawan Ekspedisi Anteraja Cabang Ponorogo,” *J. Ekon. Manaj. dan Akuntans*, vol. 10, no. 1, hal. 1–52, 2022, doi: 10.21608/pshj.2022.250026.
- [9] R. Resdiana dan M. H. Aima, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Employee Engagement Pegawai (Studi Kasus Pada Sekretariat Kabinet),” *J. SWOT*, vol. VII, no. 1, hal. 76–88, 2017.
- [10] R. Istiqomah, Pardiman, dan Khalikussabir, “Pengaruh Organizational Justice dan Team Work Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Koperasi Unit Desa (KUD) Pakis,” *J. Ilm. Ris. Manaj.*, vol. 10, no. 10, hal. 37–48, 2021.
- [11] E. A. Vitayanti dan V. Firdaus, “Incentives, Work Motivation, and Teamwork on Employee Work Productivity,” 2023.
- [12] H. Umma dan V. Firdaus, “Change Management, Leadership Competence, Organizational Culture and Its Implications for the Work Behavior of Tanggulangin District Employees,” hal. 1–11, 2023.
- [13] H. Kwistianus, “Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee Empowerment, Organizational Culture Dan Competitive Advantage Pada Universitas Di Surabaya,” *Bus. Account. Rev.*, vol. 3, no. 2, hal. 201–210, 2015.
- [14] L. Gatuwari, Hardjono, dan R. W. Agustini, “Servant Leadership: Sebuah Gaya Kepemimpinan Yang Mengayomi dan Melayani, Ditinjau Dari Penyesuaian Sosial,” *J. Ilm. Psikol. Candrajawa*, vol. 6, no. 2, hal. 126–133, 2021.
- [15] P. Karunia dan A. S. P. Hadi, “Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Employee Engagement di PT . Mastersystem Infotama,” *Pros. Hub. Masy.*, hal. 42–48, 2022.
- [16] N. A. S. Ningrum, D. Abdurrahman, dan A. Irfani, “Pengaruh Komunikasi Internal dan Imbalan terhadap Employee Engagement,” *Pros. Manaj.*, hal. 930–935, 2017.
- [17] H. Tannady *et al.*, “Analysis Of The Role Of Team Work And Team Communication On Employee Performance Of Futures Trading Brokerage Companies Analisis Peran Team Work Dan Team Communication Terhadap Performa Karyawan Perusahaan Pialang Perdagangan Berjangka,” *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 3, no. 5, hal. 2975–2986, 2022.
- [18] Y. Mahmudin dan Nofritar, “Pengaruh Komunikasi, Hubungan Kerja Dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pln Sungai Lansek Kabupaten Sijunjung,” *J. Sci. Educ. Manag. Bus.*, vol. 1, no. 2, hal. 139–151, 2022.
- [19] M. S. Aziez dan S. P. Nugroho, “Value Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan dan Bisnis PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN HUMAN CAPITAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI,” *Value J. Ilm. Akunt. Keuang. dan Bisnis*, vol. 4, no. 1, hal. 100–116, 2023.
- [20] A. N. Adi dan N. Fithriana, *Employee engagement (pada sektor bisnis dan publik)*. 2018.
- [21] Burhanuddin, A. Supriyanto, dan E. . Adi, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan*. 2018.
- [22] S. Wahyuning, “Pengantar Komunikasi Organisasi,” *Anal. Standar Pelayanan Minimal Pada Instal. Rawat Jalan di RSUD Kota Semarang*, vol. 3, hal. 103–111, 2015.
- [23] Sukrispiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indomedia Pustaka, 2019.
- [24] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Edisi Ke-2. Cv. ALFABETA, 2018.
- [25] N. Riana dan L. Anatan, “Pengaruh Servant Leadership Terhadap Job Performance Melalui Employee Engagement Di Interkultural Edukasi Partner Bandung,” *Deriv. J. Manaj.*, vol. 17, no. 1, hal. 135–153, 2023.
- [26] C. Amanda Savitri, N. Luh Putu Nia Anggraeni, dan D. Firman Santosa, “Analisis Faktor Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari,” *J. Manaj. dan Organ.*, vol. 14, no.

- 2, hal. 110–124, 2023, doi: 10.29244/jmo.v14i2.44680.
- [27] M. D. Setiani, A. K. Djaelani, dan M. Khoirul, “Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember,” *J. Ris. Manaj.*, vol. 9, no. 6, hal. 108–122, 2020.
- [28] D. Garson, *Partial Least Squares regional & Stuctural Equation Models*. 2018. doi: 10.1201/b16017-6.
- [29] A. D. Santosa dan D. S. Rahardjo, *PLS dan GeSCA dalam Analisis Kuantitatif*. 2021.
- [30] R. S. Hamid dan S. Anwar, *Structural Equation Modeling*, vol. 13, no. 1. 2019.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*