E-ISSN: 3025-0994
Halaman 2627-2641
Volume 4 Nomor 2 Tahun 2026

Peran Employee Engagement Dalam Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai KMP Di Kecamatan Kiaracondong Kota Bandung

Mutiara Winas Tasya

Manajemen, Universitas Sains Indonesia
e-mail: mutiarawintsy@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dirancang untuk menyelidiki pengaruh partisipasi karyawan dalam menjembatani efek dari kepemimpinan pelayan dan keterlibatan organisasi terhadap kinerja pegawai di Koperasi Merah Putih (KMP) yang berada di Kecamatan Kiaracondong, Kota Bandung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode deskriptif serta penjelasan. Subjek yang diteliti adalah semua manajer KMP yang tersebar di enam kecamatan di Kiaracondong, dengan total 72 responden yang diambil melalui teknik pengambilan sampel yang terarah. Pengumpulan informasi dilakukan dengan kuesioner berbasis skala Likert, sementara analisis data dilakukan menggunakan metode statistik konvensional seperti pengujian hipotesis, analisis regresi, dan pengujian mediasi. Hasil studi ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang bersifat melayani dan komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, gaya kepemimpinan yang melayani serta komitmen organisasi menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Selanjutnya, keterlibatan karyawan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis mediasi mengungkapkan bahwa keterlibatan karyawan dapat berperan sebagai mediator bagi pengaruh kepemimpinan yang melayani dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan bukan hanya oleh gaya kepemimpinan dan tingkat komitmen organisasi, tetapi juga oleh seberapa besar keterlibatan karyawan di lingkungan kerja.Secara teoritis, penelitian ini memperkuat peran keterlibatan karyawan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi para manajer organisasi sektor publik untuk mengembangkan strategi kepemimpinan dan kebijakan organisasi yang bertujuan meningkatkan keterlibatan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal dan berkelanjutan**.**

Kata Kunci: Servant Leadership, Komitmen Organisasi, Employee Engagement, Kinerja Pegawai

Abstract

This study was designed to investigate the influence of employee participation in bridging the effects of servant leadership and organizational engagement on employee performance at the Merah Putih Cooperative (KMP) in Kiaracondong District, Bandung City. The approach used in this study was quantitative, with descriptive and explanatory methods. The subjects were all KMP managers across six districts in Kiaracondong, with a total of 72 respondents selected through a targeted sampling technique. Information was collected using a Likert-scale questionnaire, while data analysis was conducted using conventional statistical methods such as hypothesis testing, regression analysis, and mediation testing. The results of this study indicate that servant leadership style and organizational commitment do not have a significant

direct effect on employee performance. However, servant leadership style and organizational commitment showed a significant positive effect on employee engagement. Furthermore, employee engagement had a significant positive effect on employee performance. The mediation analysis revealed that employee engagement can act as a mediator between the effects of servant leadership and organizational commitment on employee performance. These findings confirm that employee performance improvement is significantly influenced not only by leadership style and level of organizational commitment, but also by the extent of employee engagement in the work environment. Theoretically, this study strengthens the role of employee engagement as a psychological mechanism that bridges the influence of leadership and organizational commitment on employee performance. Practically, the results of this study provide implications for managers of public sector organizations to develop leadership strategies and organizational policies aimed at increasing work engagement to optimally and sustainably improve employee performance.

Keywords : Servant Leadership, Organizational Commitment, Employee Engagement, Employee Performance

LATAR BELAKANG

Kinerja pegawai merupakan pencapaian dari aktivitas yang mereka lakukan dan dinilai berdasarkan standar tertentu yang mendukung tujuan organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana seorang pegawai dapat menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, termasuk usaha dalam mencapai keberlanjutan lingkungan dan realisasi tujuan strategis (Sharma dkk. (2021)). Pegawai yang memiliki keterlibatan tinggi umumnya berusaha lebih keras, lebih produktif, dan memiliki angka absensi yang lebih rendah, yang secara langsung berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi (Aboramadan dkk. (2020)).Salah satu elemen yang memengaruhi performa pegawai adalah tipe kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki peranan penting tidak hanya dalam proses pengambilan keputusan, tetapi juga dalam menciptakan hubungan kerja yang baik antara atasan dan pegawai. Kepemimpinan pelayan adalah pendekatan yang mengutamakan pelayanan terhadap pegawai dengan menitikberatkan pada kebutuhan, pertumbuhan, dan kepuasan mereka. Pendekatan ini bertujuan untuk mendorong sikap proaktif di kalangan pegawai dan meningkatkan kontribusi mereka bagi perusahaan. Penelitian oleh Amir (2019) mengindikasikan bahwa kepemimpinan pelayan memberikan pengaruh positif terhadap perilaku kerja proaktif pegawai dalam suatu organisasi.

Selain keterlibatan kerja, tipe kepemimpinan juga mempengaruhi secara signifikan performa karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan menekankan sikap manajer yang mendukung karyawan mereka, memberdayakan, dan memenuhi kebutuhan mereka. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan menciptakan suasana kerja yang positif bagi karyawan, yang membangun kepercayaan dan mendorong partisipasi karyawan (Eva dkk. , 2021). Ketika karyawan merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dari manajer mereka, mereka cenderung lebih terisipasi dan mencapai kinerja yang maksimal. Keterlibatan pegawai telah banyak diteliti sebagai elemen krusial yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Thaweepaiboonwong dan rekan-rekan (2026) mengungkapkan bahwa keterlibatan pegawai berfungsi sebagai alat psikologis yang menjembatani sifat organisasi dengan perbaikan kinerja individu. Pegawai yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung lebih produktif, setia, dan efisien dibandingkan dengan mereka yang kurang terlibat.

Namun, beberapa studi menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bersifat melayani dan partisipasi dalam organisasi tidak selalu memiliki efek langsung pada performa karyawan. Keterlibatan karyawan sering kali berfungsi sebagai variabel perantara, menjelaskan cara kepemimpinan dan partisipasi organisasi meningkatkan performa kerja. Penelitian oleh Kim dan Beehr (2021) menegaskan bahwa keterlibatan di lingkungan kerja berperan sebagai

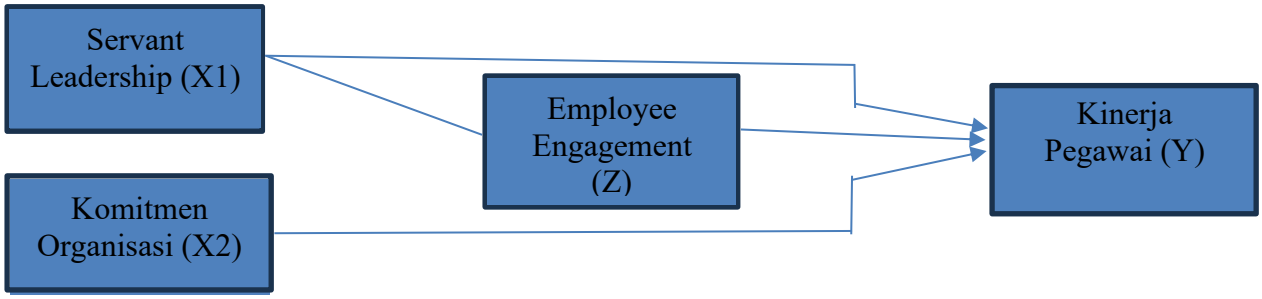
perantara dalam hubungan antara gaya kepemimpinan yang mendukung dan performa karyawan, serta menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mendorong keterlibatan, yang pada gilirannya meningkatkan performa. Keterlibatan dalam organisasi menunjukkan tingkat kepemilikan, kesetiaan, dan keinginan karyawan untuk terus terhubung dengan organisasi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Imran dan rekan-rekan (2021) mengungkapkan bahwa keterlibatan karyawan terhadap organisasi dapat memberikan efek positif pada kinerja mereka, terutama jika karyawan memiliki kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan tujuan organisasi. Keterlibatan yang tinggi mendorong karyawan untuk memberikan usaha maksimal dan kontribusi terbaik.

Dalam konteks persaingan yang semakin rumit, performa karyawan kini menjadi elemen krusial bagi sukses dan kelangsungan suatu organisasi. Suatu organisasi tidak hanya perlu mencari karyawan yang berbakat, tetapi juga harus membangun suasana kerja yang dapat meningkatkan partisipasi dan kepuasan karyawan. Tingkat kinerja karyawan yang baik sangat terkait dengan motivasi kerja, yang terlihat melalui keadaan psikologis positif seperti semangat, dedikasi, dan keterikatan pada pekerjaan (Wongsansukcharoen dan Limrueangrong, 2026).

Tipe Artikel

METODE

Penelitian ini mengaplikasikan pendekatan penelitian kuantitatif deskriptif dan eksploratif. Subjek penelitian ini adalah seluruh pengelola koperasi Mera Putih di enam desa di Kabupaten Kiarakondon **(Babakansari, Babakan Surabaya, Cikajeum, Kebon Kangkung, Kebon Jayanti, dan Sukapura).** Setiap desa memiliki 12 pengelola, sehingga totalnya ada 72 pengelola. Kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Data utama adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumber asal (responden). Sumber informasi utama : Pengurus KMP kecamatan kiaracondong sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalu kuesioner tertutup (Skala Likert).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Penelitian

VARIABEL	INDIKATOR	PEARSON CORRELATION	SIG	KETERANGAN
SERVANT LEADERSHIP (X1)	*P1 " Pimpinan saya membentuk hubungan yang berkualitas*	.791***	<.001	Valid

	dengan pengurus lain “			
	P2 “ Pimpinan saya menciptakan rasa kebersamaan diantara pengurus”	.736***	<.001	Valid
	P3 “ Pimpinan saya menjunjung tinggi standar etika karyawan”	.766***	<.001	Valid
	P4 “ Pimpinan saya membantu pengurus lainnya ketika mengalami kesulitan kerja”	.499**	.006	Valid
	P5 “ Pimpinan saya mengutamakan kepentingan pengurus dan anggota dalam pengambilan keputusan “	.566**	.001	Valid
KOMITMEN ORGANISASI (X2)	*P1 “ Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karier saya dengan organisasi ini”*	.533**	.003	Valid
	P2 “ Sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi saya sekarang, bahkan jika saya ingin	.583**	<.001	.Valid
	P3 “ Saya merasa bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi”	.693***	<.001	Valid
	P4 “ Saya merasa	.557**	.002	Valid

	bersemangat ketika kumpul/piket rutin"			
	P5 " Saya pikir akhir – akhir ini terlalu sering berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain"	.441*	.017	Tidak Valid
KINERJA PEGAWAI (Y)	*P1 " Saya antusias dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan"*	.588***	<.001	Valid
	P2 " Saya bersedia memberikan usaha ekstra dalam pekerjaan"	.762***	<.001	Valid
	P3 " Pengurus Organisasi KMP memahami kebutuhan spesifik anggota"	.863***	<.001	Valid
	P4 " Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu"	.877***	<.001	Valid
	P5 " Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dengan baik"	.846***	<.001	Valid
	P6 " Saya berinisiatif untuk memperbaiki kinerja saya"	.100	.607	Tidak Valid

a. Servant Leadership (X1)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator servant leadership (P1–P5) memiliki nilai signifikansi < 0,05. Dengan demikian, seluruh indikator Servant Leadership dinyatakan valid.

b. Komitmen Organisasi (X2)

Dari lima indikator yang diuji, empat indikator (P1–P4) memiliki nilai signifikansi < 0,05 sehingga dinyatakan valid. Namun, indikator P5 memiliki nilai Sig. sebesar 0,017 dan korelasi rendah, sehingga dinyatakan tidak valid.

c. Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa indikator P1–P5 memiliki nilai signifikansi < 0,05 dan dinyatakan valid. Sementara itu, indikator P6 memiliki nilai Sig. sebesar 0,607 (> 0,05), sehingga dinyatakan tidak valid dan dikeluarkan dari model pengukuran.

UJI NORMALITAS

Tabel 2 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			40
Normal Parameters[a,b]	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.64877973
Most Extreme Differences	Absolute		.099
	Positive		.099
	Negative		-.066
Test Statistic			.099
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]			.200[d]
Monte Carlo Sig. (2-tailed)[e]	Sig.		.401
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.388
		Upper Bound	.413

- Sig. > 0,05 → data berdistribusi normal
- Sig. < 0,05 → data tidak berdistribusi normal

Hasil uji menunjukkan angka Asymmetry Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 dan angka Monte Carlo Sig. sebesar 0,401, yang keduanya lebih tinggi dari 0,05. Dengan demikian, data residual dalam studi ini memiliki distribusi normal.

UJI MULTIKOLINIERITAS

Tabel 3 Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	19.698	6.182		3.186	.004		
	X1	-.033	.252	-.026	-.130	.897	.952	1.051
	X2	.237	.233	.201	1.019	.318	.952	1.051

a. Dependent Variable: Y

- Tolerance > 0,10
- VIF < 10

Hasil pengujian menunjukkan bahwa:

- Variabel Servant Leadership (X1) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,952 dan VIF sebesar 1,051
- Variabel Komitmen Organisasi (X2) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,952 dan VIF sebesar 1,051

Seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

UJI HETEROSKEDASTISITAS

Tabel 4 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.239	3.750		.064	.950
	X1	.160	.153	.206	1.048	.304

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	X2	-.052	.141	-.073	-.368	.716

a. Dependent Variable: ABSRES

- Sig. > 0,05 → tidak terjadi heteroskedastisitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa:

- Servant Leadership (X1) memiliki nilai Sig. sebesar 0,304
- Komitmen Organisasi (X2) memiliki nilai Sig. sebesar 0,716

Seluruh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas**.**

Uji Kelayakan Model Persial (Uji t)

Tabel 5 Uji T

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	19.698	6.182		3.186	.004
	X1	-.033	.252	-.026	-.130	.897
	X2	.237	.233	.201	1.019	.318

a. Dependent Variable: Y

- Sig. < 0,05 → berpengaruh signifikan
- Sig. > 0,05 → tidak berpengaruh signifikan

Hasil uji t menunjukkan bahwa :

- Servant Leadership (X1) memiliki nilai Sig. sebesar 0,897
- Komitmen Organisasi (X2) memiliki nilai Sig. sebesar 0,318

Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Kesimpulannya secara parsial, Servant Leadership dan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Pegawai.

Uji Kelayakan Model Simultan (Uji F)

Tabel 6 Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.123	2	2.062	.559	.578[b]
	Residual	95.841	26	3.686		
	Total	99.964	28			

a. Dependent Variable: ABSRES

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Hasil Uji F (ANOVA)

Berdasarkan tabel ANOVA, diperoleh hasil sebagai berikut:

- Nilai F hitung = 0,559
- Nilai Sig. = 0,578

Nilai signifikansi sebesar 0,578 > 0,05, sehingga hasil pengujian menunjukkan bahwa Servant Leadership dan Komitmen Organisasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai**.**

Diskusi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan (X1) tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan berorientasi pelayanan tidak secara langsung meningkatkan

kinerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh karakteristik organisasi sektor publik dengan struktur organisasi birokrasi, di mana dampak kepemimpinan tidak langsung dirasakan dalam bentuk peningkatan kinerja individu.

Hasil ini berbeda dengan hasil penelitian Howrader dan Rahman (2021), yang menemukan bahwa kepemimpinan pelayan berdampak positif terhadap perilaku dan kinerja karyawan dengan meningkatkan sikap positif. Perbedaan ini mungkin disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi dan karakteristik responden, karena penelitian sebelumnya dilakukan di sektor perbankan swasta, yang menghadapi tuntutan kinerja kompetitif yang lebih tinggi.

Lebih lanjut, temuan menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X2) juga tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi mereka, hal itu tidak serta merta secara otomatis diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja. Temuan ini konsisten dengan temuan Dalain (2023), yang menyatakan bahwa faktor pendukung lainnya diperlukan agar komitmen organisasi dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Namun, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan pelayan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan (Z). Temuan ini mendukung teori stimulus-organisasi-respons (SOR), yang menyatakan bahwa stimulus organisasi, seperti gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, dapat membentuk keadaan psikologis internal karyawan dalam bentuk keterlibatan kerja. Penelitian ini juga konsisten dengan temuan Afrianty dkk. (2025), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan di organisasi sektor publik di Indonesia.

Selanjutnya, hasil survei menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan (Z) memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini menegaskan bahwa keterlibatan kerja memainkan peran penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusiasme, fokus, dan tanggung jawab yang lebih besar. Temuan ini konsisten dengan temuan penelitian Dalain (2023) bahwa keterlibatan karyawan secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja dan inovasi organisasi, terutama dalam lingkungan organisasi yang dinamis.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan pelayan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja tidak langsung, tetapi terjadi melalui peningkatan keterlibatan kerja karyawan. Temuan ini mendukung temuan Afrianty dkk. (2025), yang menekankan bahwa keterlibatan karyawan dan komitmen organisasi memainkan peran penting dalam menjembatani pengaruh kebijakan dan kepemimpinan terhadap perilaku kerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan merupakan faktor kunci yang menghubungkan kepemimpinan yang melayani dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, terutama di organisasi sektor publik.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa servant leadership dan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan serta loyalitas pegawai terhadap organisasi belum mampu meningkatkan kinerja secara optimal tanpa adanya faktor pendukung lain. Namun demikian, servant leadership dan komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Kepemimpinan yang melayani mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan membangun hubungan kerja yang lebih bermakna, sedangkan komitmen organisasi mendorong rasa memiliki serta tanggung jawab pegawai terhadap organisasi. Kedua faktor tersebut secara nyata meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaannya. Selanjutnya, penelitian ini membuktikan bahwa employee engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, antusiasme, dan produktivitas yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, employee engagement berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara servant leadership dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan pentingnya keterlibatan kerja sebagai mekanisme psikologis dalam meningkatkan kinerja. Secara praktis, hasil penelitian ini menjadi dasar bagi organisasi, khususnya sektor publik, untuk tidak hanya berfokus pada pengembangan kepemimpinan dan loyalitas pegawai, tetapi juga pada strategi peningkatan keterlibatan kerja guna menciptakan kinerja yang optimal dan berkelanjutan. Berdasarkan hasil penelitian, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Penambahan variabel seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, iklim organisasi, dan dukungan organisasi yang dirasakan penting dilakukan agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika peningkatan kinerja, khususnya pada organisasi sektor publik dan koperasi. Selain itu, perluasan cakupan penelitian ke berbagai koperasi maupun lembaga publik di wilayah yang lebih luas juga yang diperlukan untuk meningkatkan validitas dan generalisasi hasil penelitian sehingga temuan yang diperoleh tidak terbatas pada satu lokasi penelitian saja. Di samping itu, penelitian mendatang dianjurkan menggunakan pendekatan metodologis yang lebih beragam, seperti metode kualitatif maupun metode campuran, guna menggali pengalaman subjektif pegawai terkait kepemimpinan, komitmen organisasi, dan employee engagement secara lebih mendalam. Penggunaan teknik analisis yang lebih kompleks, seperti Structural Equation Modeling (SEM) berbasis PLS atau AMOS, juga disarankan agar hubungan antar variabel laten dan peran mediasi dapat dianalisis secara lebih akurat dan komprehensif. Mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani dan komitmen organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, penelitian selanjutnya juga perlu menguji variabel mediasi atau moderasi lain yang berpotensi memperkuat hubungan tersebut, sehingga dapat ditemukan model peningkatan kinerja pegawai yang lebih efektif dan relevan dengan kondisi organisasi modern.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur Kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian ini dengan judul *"Peran Employee Engagement dalam Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai KMP di Kecamatan Kiaracondong Kota Bandung"*. Penyusunan proposal ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Ir. Endah Murtiana, S.T., M.M**.**, selaku Rektor Universitas Sains Indonesia, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Sains Indonesia.
2. Umban Adi Jaya, S.Pd., M.M**.**, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Sains Indonesia, yang telah memberikan dukungan serta arahan selama penulis menjalani proses akademik.
3. Bapak Galih Rispati, S.IP., M.M. dan Bapak M. Dzaky Ashidqi, selaku dosen pembimbing, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berarti selama proses penyusunan proposal ini.
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Sains Indonesia**,** yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, serta pelayanan akademik yang sangat membantu penulis selama masa perkuliahan.
5. Koperasi Merah Putih (KMP) di Kecamatan Kiaracondong yang telah bersedia menjadi objek penelitian serta memberikan kesempatan dan kemudahan bagi penulis dalam memperoleh data penelitian.
6. Orang tua dan keluarga Saya, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, motivasi, serta dorongan baik secara moril maupun materil, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan baik.
7. Teman-teman Saya, baik teman seperjuangan di bangku perkuliahan, teman rumah, teman SMP, teman SMK, serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan, semangat, dan kebersamaan selama proses penyusunan proposal ini.
8. Haechan**,** yang telah memberikan motivasi dan semangat kepada penulis, serta orang terdekat saya (IF), yang selalu memberikan dukungan, perhatian, dan dorongan positif sehingga penulis tetap bersemangat dalam menyelesaikan proposal ini.

Penulis menyadari bahwa proposal ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan proposal ini. Semoga proposal penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

Aboramadan Et Al., 2022; Adolph, 2016; Afrianty Et Al., 2025; Ahmed Et Al., 2023; Ansong Et Al., 2024; Astuti & Suryani, 2025; Dalain, 2023; Demissie Et Al., 2024; Donia Et Al., 2016; Freire & Pieta, 2022; Haldorai Et Al., 2022; Harsono Et Al., 2023; Harunavamwe Et Al., 2025; Howladar & Rahman, 2021; Medhn Desta & Mulie, 2024; Mostafa, 2022; Mubashar Et Al., 2022; Nabhan & Munajat, 2023; Rahmadani, 2025; Sampene Et Al., 2024; Shetty Et Al., 2022; Shoaib Et Al., 2021; Showkat & Yahya, 2025; Sugiarto & Huruta, 2023; Thaweepaiboonwong Et Al., 2026; Udin Et Al., 2025; Vrcelj Et Al., 2022; Zeeshan Et Al., 2021)Aboramadan, M., Hamid, Z., Kundi, Y. M., & El Hamalawi, E. (2022). The Effect Of Servant Leadership On Employees' Extra-Role Behaviors In Npos: The Role Of Work Engagement. Nonprofit Management And Leadership, 33(1), 109–129. Https://Doi.Org/10.1002/Nml.21505

Adolph, R. (2016). Jurnal Kepemimpinan. Jurnal Kepemimpinan, 1(1), 1–23.

Afrianty, T. W., Utami, H. N., Sasmita, E. E., Putra, F. R. R., & Wulandari, T. D. (2025). Linking Servant Leadership And Career Development To Employee Voice Behaviour Through Engagement And Commitment: Evidence From State Polytechnics In East Java, Indonesia. Cogent Business And Management, 12(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2025.2460628

Ahmed, R. R., Akbar, W., Aijaz, M., Channar, Z. A., Ahmed, F., & Parmar, V. (2023). The Role Of Green Innovation On Environmental And Organizational Performance: Moderation Of Human Resource Practices And Management Commitment. Heliyon, 9(1), E12679. Https://Doi.Org/10.1016/J.Heliyon.2022.E12679

Ansong, A., Owusu, S. A., Ansong, L. O., & Andoh, R. P. K. (2024). Leader Humility And Organisational Citizenship Behaviour: The Mediating Roles Of Job Satisfaction And Employee Engagement. Cogent Business And Management, 11(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2024.2358166

Astuti, S. D., & Suryani, N. K. (2025). The Role Of Proactive Attitude And Employee Engagement In Mediating The Effect Of Perceived Organizational Support And Workplace Spirituality On Public Servant Performance In Indonesia. Cogent Business And Management, 12(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2025.2547960

Dalain, A. F. (2023). Nurturing Employee Engagement At Workplace And Organizational Innovation In Time Of Crisis With Moderating Effect Of Servant Leadership. SAGE Open, 13(2), 1–14. Https://Doi.Org/10.1177/21582440231175150

Demissie, A. D., Alemu, A. E., & Tensay, A. T. (2024). The Nexus Between Servant Leadership And Organizational Citizenship Behavior Through The Mediating Role Of Perceived Organizational Politics In Ethiopian Federal Public Service Organizations. Cogent Business And Management, 11(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2024.2336653

Donia, M. B. L., Raja, U., Panaccio, A., & Wang, Z. (2016). Kepemimpinan Yang Melayani Dan Hasil Karyawan: Peran Moderat Dari Motif Bawahan Magda. European Journal Of Work And Organizational Psychology, 25(5), 722–734. Https://Doi.Org/10.1080/1359432X.2016.1149471

Freire, C., & Pieta, P. (2022). The Impact Of Green Human Resource Management On Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role Of Organizational

Identification And Job Satisfaction. Sustainability (Switzerland), 14(13). Https://Doi.Org/10.3390/Su14137557

Haldorai, K., Kim, W. G., & Garcia, R. L. F. (2022). Top Management Green Commitment And Green Intellectual Capital As Enablers Of Hotel Environmental Performance: The Mediating Role Of Green Human Resource Management. Tourism Management, 88(September 2021), 104431. Https://Doi.Org/10.1016/J.Tourman.2021.104431

Harsono, Y., Munarsih, Noor Alam, R., Estiana, R., & Giswi Karomah, N. (2023). The Effect Of Work Discipline And Motivation On Employee Performance. 4(2). Https://Doi.Org/10.46254/Bd05.20220363

Harunavamwe, M., Ward, C., & Marange, T. (2025). Influence Of Technostress On Work Engagement And Workplace Flourishing: The Mediating Role Of Perceived Organizational Support. Cogent Psychology, 12(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311908.2025.2561437

Howladar, M. H. R., & Rahman, M. S. (2021). The Influence Of Servant Leadership On Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect Of Organizational Commitment. South East European Journal Of Economics And Business, 16(1), 70–83. Https://Doi.Org/10.2478/Jeb-2021-0006

Medhn Desta, A. G., & Mulie, H. (2024). The Effect Of Empowering Leadership Practices On Employees Performance With The Mediating Role Of Work Engagement: The Case Of Ethio-Telecom. Cogent Business And Management, 11(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2024.2307066

Mostafa, A. M. S. (2022). Customer Incivility, Work Engagement And Service-Oriented Citizenship Behaviours: Does Servant Leadership Make A Difference? Human Performance, 35(1), 31–47. Https://Doi.Org/10.1080/08959285.2021.1998061

Mubashar, T., Musharraf, S., Khan, S., & Butt, T. A. (2022). Impact Of Organizational Justice On Employee Engagement: The Mediating Role Of Organizational Trust. Cogent Psychology, 9(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311908.2022.2080325

Nabhan, F., & Munajat, M. (2023). The Role Of Work Engagement And Organizational Commitment In Improving Job Performance. Cogent Business And Management, 10(2). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2023.2235819

Rahmadani, R. (2025). Employee Engagement In Mediating Transformational Leadership And Perceived Organizational Support On Employee Performance Of Religious Training Centers In Indonesia. Pakistan Journal Of Life And Social Sciences (PJLSS), 23(1), 5810–5834. Https://Doi.Org/10.57239/Pjlss-2025-23.1.00455

Sampene, A. K., Li, C., & Esther Agyeiwaa, O. (2024). Green Human Resource To Stimulate Low Carbon Behaviour Through The Mediation Role Of Innovation Practices And Organizational Commitment. International Journal Of Innovation Studies, 8(4), 364–380. Https://Doi.Org/10.1016/J.Ijis.2024.09.001

Shetty, P. K., Rao, P. K., & Kamath, R. C. (2022). Impact Of Servant Leadership On Perceived Organizational Support Of Employees In Manufacturing Industries And Educational Institution. Cogent Business And Management, 9(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2022.2143074

Shoaib, M., Abbas, Z., Yousaf, M., Zámečník, R., Ahmed, J., & Saqib, S. (2021). The Role Of

GHRM Practices Towards Organizational Commitment: A Mediation Analysis Of Green Human Capital. Cogent Business And Management, 8(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2020.1870798

Showkat, M., & Yahya, A. T. (2025). The Backlash Effect: How Diversity, Equity, And Inclusion Programs Influence Employee Engagement And Organizational Commitment. Cogent Business And Management, 12(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2025.2598192

Sugiarto, A., & Huruta, A. D. (2023). Antecedents Of Green Creativity: The Mediating Role Of Employee Green Commitment And Employee Job Satisfaction. Cogent Business And Management, 10(2). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2023.2222491

Thaweepaiboonwong, J., Ingard, A., Wongsansukcharoen, J., & Limrueangrong, P. (2026). The Influence Of Organizational Characteristics Of High-Performing Firms On Work Engagement And Employee Performance: The Moderating Role Of Age. Cogent Business And Management, 13(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2025.2607754

Udin, U., Chanthes, S., & Dananjoyo, R. (2025). Servant Leadership, Work Engagement And Affective Commitment In Social Exchange Perspective: A Mediation-Moderation Framework. Human Systems Management, 44(1), 133–142. Https://Doi.Org/10.3233/HSM-240077

Vrcelj, N., Bevanda, V., & Bevanda, N. (2022). Servant Leadership: Influence Of Job Satisfaction And Organizational Commitment. Management:Journal Of Sustainable Business And Management Solutions In Emerging Economies, 29(3), 1–11. Https://Doi.Org/10.7595/Management.Fon.2022.0009

Zeeshan, S., Ng, S. I., Ho, J. A., & Jantan, A. H. (2021). Assessing The Impact Of Servant Leadership On Employee Engagement Through The Mediating Role Of Self-Efficacy In The Pakistani Banking Sector. Cogent Business And Management, 8(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2021.1963029