

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *TALENT MANAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA GURU PAGUYUBAN SEKOLAH  
PENGGERAK ANGKATAN 2 KOTA YOGYAKARTA DENGAN  
*EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Siti Nurdiah<sup>1</sup> Dwi Hery Yulianto<sup>2</sup>  
<sup>1-2</sup>Universitas Cendekia Mitra Indonesia  
[diah3anak@gmail.com](mailto:diah3anak@gmail.com), [dwiheri1970@gmail.com](mailto:dwiheri1970@gmail.com)

***ABSTRACT***

*This study aims to examine the impact of servant leadership and talent management on teacher performance within the 2nd generation cohort of driving schools in Yogyakarta City, with employee engagement serving as an intermediary variable. Data for this research was gathered using a questionnaire. The sampling method employed was a census, targeting a population of 45 teachers from the Yogyakarta City 2nd generation driving school group. Hypothesis testing was conducted through linear regression analysis for hypotheses 1 through 5, and path analysis and the Sobel test for hypotheses 6 and 7, utilizing the SPSS 27 for Windows software. The findings indicate that at a 5% significance level: (1) Servant leadership does not significantly affect employee engagement; (2) Talent management significantly influences employee engagement; (3) Servant leadership significantly impacts teacher performance; (4) Talent management significantly impacts teacher performance; (5) Employee engagement does not significantly affect teacher performance; (6) Employee engagement does not significantly mediate the relationship between servant leadership and teacher performance; (7) Employee engagement does not significantly mediate the relationship between talent management and teacher performance.*

*Keywords: Servant Leadership, Talent Management, Employee Engagement, Teacher Performance*

**PENDAHULUAN**

Guru memainkan peran kunci dalam sebuah organisasi pendidikan. Ketika kinerja guru mencapai tingkat optimal, hal ini akan berdampak positif pada citra organisasi pendidikan di mata masyarakat. Ini karena ada hubungan erat antara kualitas pendidikan dan Kompetensi sumber daya manusia, terutama dalam profesi guru. Pencapaian yang berkualitas dari seorang guru dapat diukur dari

kompetensi, pengalaman, dedikasi, dan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugasnya. Untuk menjadikan guru sebagai tenaga pengajar yang berprestasi tinggi, peran pemimpin sangat penting sebagai pendorong utama dalam meningkatkan kinerja guru.

Seorang pemimpin memiliki hubungan yang kuat dengan pengaruh. Pemimpin yang efektif akan menjadi teladan, menginspirasi, dan memberi ruang bagi anggotanya untuk berkarya. Saat seorang pemimpin berkembang menjadi lebih baik, langkah pertama yang dapat diambil adalah dengan 'melayani' orang lain.

Konsep servant leadership yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf menekankan pentingnya melayani orang lain dengan mengesampingkan kepentingan pribadi, serta berupaya membentuk pemimpin masa depan yang juga memiliki komitmen untuk melayani dalam organisasi.

Penilaian kinerja guru dapat dihubungkan dengan manajemen talenta (*Talent Management*). Manajemen talenta meliputi rekrutmen orang terbaik, menjaga mereka tetap berkomitmen, pengembangan karyawan bertalenta, serta mengelola karir karyawan berprestasi tersebut. Faktor-faktor utama dalam manajemen talenta meliputi daya tarik talenta (*talent attraction*), retensi talenta (*talent retention*), pembelajaran dan pengembangan (*learning & development*), di mana setiap proses ini harus dirancang agar selaras dengan strategi organisasi yang terintegrasi (Ahmed, 2016).

Pemimpin dan talenta adalah aspek penting pada kinerja guru. Manajemen talenta berperan sebagai cara untuk memberdayakan guru dalam mencapai tujuan organisasi sekolah, sementara kepemimpinan memengaruhi dan berkolaborasi untuk mencapai hasil yang diharapkan. (Hervina, 2023).

Peningkatan kinerja guru juga dipengaruhi oleh keterikatan karyawan (*employee engagement*). Kahn adalah orang yang pertama kali memperkenalkan konsep ini, yang menyatakan bahwa individu yang merasa terlibat dengan pekerjaannya akan bekerja dengan baik secara fisik, kognitif, dan emosional (Khan, 1990).

Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi akan memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Keterikatan emosional ini mempengaruhi kualitas kerja mereka, yang cenderung lebih memuaskan (Schaufeli & Bakker, 2004 dalam Murnianita (2012)). *Employee engagement* dapat memberikan dampak positif pada kinerja organisasi, karena karyawan yang terlibat akan lebih termotivasi untuk meningkatkan produktivitas mereka (Margaretha & Saragih, 2008 dalam Murnianita (2012)).

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan. Karyawan akan merespons secara positif dan meningkatkan kinerja mereka ketika memiliki keterikatan emosional dengan pemimpinnya. Selain itu, karyawan yang terlibat secara kognitif akan memahami harapan organisasi, mengerti misi yang dijalankan, mendapatkan peluang untuk berkembang, dan secara proaktif mencari informasi untuk pengembangan diri. Karyawan seperti ini akan mendukung kesuksesan pemimpinnya dan memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi (Hockey dan Ley, 2008 dalam Murnianita (2012)).

Loyalitas karyawan dapat dicapai melalui penerapan manajemen talenta yang efektif, yang pada akhirnya meningkatkan partisipasi mereka dalam pekerjaan dan memastikan karyawan tetap bertahan dalam organisasi dalam jangka panjang (Pandita & Ray, 2018 dalam Mende & Dewi (2021)).

## KAJIAN LITERATUR

### Pengertian *Servant Leadership* dan Indikatornya

*Servant leadership* tepat digunakan pada organisasi sekolah karena menekankan pada pelayanan dan perhatian terhadap karyawan. Konsep servant leadership yang diperkenalkan oleh Greenleaf yang menggambarkan pemimpin sebagai pelayan yang mendengarkan dan membantu orang lain untuk berkembang. Hal ini berdampak pada terciptanya organisasi dengan kontribusi positif bagi lingkungan sekitar.

Pemimpin dengan pendekatan ini mendengarkan masukan, memberikan apresiasi, mendukung, dan mengarahkan karyawan ketika mereka mulai menyimpang dari sasaran organisasi. Pemimpin yang berkarakter melayani ini cenderung lebih mengutamakan kepentingan pengikutnya daripada keinginan pribadi, sehingga karyawan atau pengikut memperoleh manfaat yang lebih besar (Greenleaf, 1977 dalam Andriani & Wibawanta (2020)).

Pemimpin yang melayani lebih berorientasi pada menciptakan dampak positif dalam kehidupan individu-individu yang bekerja sama dalam organisasi, daripada mengejar kepentingan pribadi atau memuaskan ego mereka. Pendekatan ini memberikan pengaruh peningkatan kinerja organisasi secara signifikan (Hoch et al., 2018).

Barbuto & Wheeler (2006) serta Wong & Page (2003) dalam penelitian Nurdiah (2023) mengemukakan delapan indikator kepemimpinan yang melayani, yaitu:

1. *Altruistic Calling*: merupakan semangat pemimpin untuk memberikan manfaat positif bagi kehidupan sekitar, dengan memprioritaskan kepentingan orang lain lebih dari kepentingan pribadi..
2. *Emotional Healing*: Menunjukkan kesungguhan dan kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi serta mengembalikan semangat para karyawan dari pengalaman traumatis atau situasi sulit. Salah satu kelebihan dari kepemimpinan pelayan adalah kemampuan dalam mengelola emosi.
3. *Wisdom*: Menggambarkan kemampuan seorang pemimpin dalam mengenali sinyal-sinyal dari sekitarnya sehingga dapat memahami situasi dan kemungkinan dampaknya.
4. *Persuasive Mapping*: Menggambarkan keterampilan pemimpin dalam menganalisis Menelaah masalah dan merancang opsi terbaik, serta menginspirasi orang lain untuk bertindak dengan mengemukakan peluang yang tersedia.
5. *Organizational Stewardship*: Menunjukkan bagaimana seorang pemimpin mempersiapkan organisasi agar dapat berperan aktif dalam memberikan dampak positif kepada lingkungan melalui pelaksanaan program pengabdian masyarakat, pengembangan komunitas, serta pendorongan pendidikan sebagai bagian penting dari komunitas tersebut.

6. *Humility*: Menunjukkan sikap rendah hati seorang pemimpin yang lebih menghargai kemajuan orang lain dibandingkan dengan prestasi diri sendiri.
7. *Vision*: Menunjukkan keahlian pemimpin dalam mengidentifikasi komitmen kesatuan tim terhadap visi bersama, serta mengajak mereka untuk bersama-sama merumuskan arah masa depan organisasi dan menuliskan visi tersebut.
8. *Service*: Menyatakan seberapa pentingnya pelayanan sebagai inti dari kepemimpinan.

Berdasarkan penjelasan di atas, indikator *servant leadership* yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada penelitian tersebut Barbuto & Wheeler (2006) dan Wong (2003).

### **Pengertian Talent Management dan Indikatornya**

Organisasi yang efektif adalah yang mengimplementasikan visi, misi, dan menghormati peraturan yang telah ditetapkan, dengan partisipasi dari karyawan yang berbakat bekerja secara sinergis. Perusahaan harus manajemen karyawan berbakat secara efisien. Sistem manajemen talenta yang terkoordinasi dengan baik dengan fungsi manajemen lainnya bisa memberikan dampak positif dalam meningkatkan performa perusahaan (Pella & Inayati, 2011).

Untuk memahami manajemen talenta, pertama-tama penting untuk memahami arti dari talenta itu sendiri. Talenta adalah orang-orang yang ingin dijaga oleh perusahaan karena kualitas dan bakat yang dimiliki. Talenta juga didefinisikan sebagai karyawan yang memiliki potensi menjadi pemimpin perusahaan di masa yang akan datang. (Pella & Inayati, 2011). Menurut penjelasan tersebut, manajemen talenta adalah proses untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang bisa mengisi peran penting di masa depan dan juga mendukung keahlian inti perusahaan. (*unique skill and high strategic value*) (Tusang & Tajuddin, 2015).

Manajemen talenta juga bisa dijelaskan sebagai upaya menyeluruh dan berkelanjutan untuk memajukan sekelompok individu berbakat dalam sebuah organisasi melalui program pengembangan yang terstruktur dan holistik. Tahapan ini mengharuskan pemimpin perusahaan untuk terlibat secara aktif, termasuk dalam kegiatan perekrutan, seleksi, pengembangan, dan retensi talenta karyawan (Bhatnagar, 2007).

Terdapat tiga pengukuran dalam manajemen talenta (Cappelli, 2009):

- a. *Recruitment*: Proses seleksi karyawan yang dianggap tepat untuk posisi penting dalam perusahaan. Indikatornya meliputi:
  - a. Rekrutmen yang berfokus pada identifikasi pegawai bertalenta.
  - b. Proses orientasi, termasuk bagaimana perusahaan merancang program penyambutan bagi karyawan baru yang bertalenta Melalui pelatihan resmi dan proses integrasi informal, sehingga mereka dapat menjadi produktif sejak tahun awal bekerja.
- b. *Retain*: Proses untuk menjaga karyawan berbakat tetap di perusahaan. Indikatornya meliputi:
  - a. Penanganan kinerja yang melibatkan manajemen yang konsisten di semua tingkat organisasi untuk meningkatkan kontribusi dan kinerja karyawan dalam jangka waktu yang berbeda.

- b. Proses pemberian penghargaan dan perawatan, yang terkait dengan cara perusahaan memberikan insentif dan penghargaan untuk menghormati dan menjaga karyawan yang berbakat.
- c. *Developing*: Proses yang direncanakan untuk memperhalus bakat karyawan dengan maksud meningkatkan kemampuan dan kinerja mereka. Hal ini meliputi program pendidikan dan pelatihan yang memperlihatkan cara perusahaan melakukan pengembangan karyawan dan memberikan peluang untuk memperbaiki kemampuan mereka, sehingga dapat memenuhi permintaan bisnis saat ini maupun ke depan.

### **Pengertian *Employee Engagement* dan Indikatornya**

Karyawan akan lebih berkomitmen dan termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi jika mereka merasa dihargai oleh pemimpin mereka (Davies & Davies, 2010). Karyawan yang merasa diakui, dihargai, dan dianggap penting cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Keterlibatan karyawan juga akan meningkat jika perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman (Junaibi, 2014).

Keterlibatan karyawan sangat penting dalam mendukung organisasi mencapai keunggulan kompetitif. Dalam situasi tersebut, para pekerja mengekspresikan diri melalui aspek fisik, kognitif, dan emosional saat melaksanakan tugas mereka. (Khan, 1990).

Indikator *employee engagement* mencakup tiga aspek utama (Schaufell i, 2013), yaitu:

1. *Vigor* (Semangat): Diindikasikan dengan keberanian dalam bekerja, kekuatan mental, semangat kerja keras, dan ketekunan dalam menghadapi rintangan.
2. *Dedication* (Dedikasi): Ditandai dengan perasaan yang dalam, semangat, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam bekerja. Pegawai yang sangat berdedikasi kuat merasa sangat terhubung dengan pekerjaannya karena dianggap berharga, memotivasi, dan menantang..
3. *Absorption* (Penyerapan): Ditandai dengan keterlibatan yang mendalam dan konsisten dalam pekerjaan. Karyawan yang sepenuhnya terserap dalam pekerjaannya sering merasa waktu berjalan cepat dan mereka merasa sulit untuk menjauh dari tugas-tugas mereka.

### **Pengertian *Employee Performance* dan Indikatornya**

Kinerja mengacu pada seberapa baik hasil yang dicapai dari melakukan tugas tertentu. Manajemen kinerja melibatkan semua tindakan yang dilakukan guna meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja tim dan individu di dalamnya. (Simanjuntak, 2005). Kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor utama (H. Simamora, 2004):

1. Faktor Individual: Meliputi kemampuan dan keahlian individu.
2. Faktor Psikologis: Berkaitan dengan motivasi dan sikap individu.
3. Faktor Organisasi: Terkait dengan penghargaan yang diberikan perusahaan, seperti kompensasi.

(Dessler & Varrkey, 2005) mengidentifikasi enam indikator utama untuk menilai kinerja:

1. Kualitas: Menilai akurasi, ketelitian, dan mutu hasil pekerjaan. Indikatornya meliputi standar kualitas, ketelitian, keberhasilan dalam menyelesaikan tugas, dan kesesuaian dengan ukuran perusahaan.
2. Produktivitas: Mengukur volume dan efisiensi tugas dalam periode tertentu. Indikatornya mencakup pencapaian target, efisiensi waktu, ketepatan penyelesaian, dan kemampuan menangani jam kerja tambahan.
3. Pengetahuan tentang Pekerjaan: Keterampilan praktis dan pengetahuan teknis yang diterapkan dalam pekerjaan. Indikatornya meliputi pemahaman tentang tugas, kemampuan dalam menyelesaikannya, serta informasi relevan terkait pekerjaan.
4. Kepercayaan: Mengukur sejauh mana karyawan dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan dan tindak lanjut. Indikatornya adalah kemampuan menjalankan tanggung jawab dan keandalan.
5. Ketersediaan: Mengukur ketepatan waktu kehadiran, kepatuhan terhadap jadwal istirahat, dan catatan kehadiran secara keseluruhan. Indikatornya meliputi ketepatan waktu hadir, pulang, dan penggunaan waktu istirahat.
6. Kebebasan: Menilai tingkat kinerja yang dicapai dengan tingkat supervisi yang rendah atau tanpa pengawasan. Indikatornya mencakup hak untuk mengungkapkan pendapat, menyelesaikan tugas, dan bertukar jam kerja dengan rekan kerja.

### Hipotesis

1. H1 : *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*
2. H2 : *Talent management* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*
3. H3 : *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
4. H4 : *Talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
5. H5 : *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
6. H6 : *Employee engagement* signifikan memediasi hubungan antara *servant leadership* dengan kinerja guru
7. H7 : *Employee engagement* signifikan memediasi hubungan antara *talent management* dengan kinerja guru

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang memanfaatkan survei dan kuesioner sebagai metode pengumpulan data yang menggunakan skala Likert.

#### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah anggota Paguyuban Sekolah Penggerak Angkatan 2 di Kota Yogyakarta. Teknik penentuan sampel dilakukan dengan metode sensus, di mana seluruh guru TK yang menjadi anggota Paguyuban Sekolah Penggerak Angkatan 2 di Kota Yogyakarta dengan minimal masa kerja 1



tahun diikutsertakan, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 45 orang.

### **Teknis Analisis Data**

#### **a. Uji Instrumen**

Pengujian instrumen terdiri dari dua jenis, yaitu validitas dan reliabilitas. Uji Validitas digunakan untuk mengevaluasi validitas suatu item dalam instrumen dengan menggunakan korelasi *product moment Pearson*. (Arikunto, 2010). Penggunaan uji reliabilitas adalah untuk menilai keandalan alat ukur (kuesioner), dengan cara mengukur sejauh mana alat tersebut memberikan hasil yang konsisten saat diulang pada subjek yang sama pada waktu yang berlainan. Pengukuran dijalankan dengan membandingkan hasil jawaban menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. (Sugiyono, 2013).

#### **b. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik digunakan untuk menentukan apakah model regresi memiliki estimator linier yang optimal. Dalam studi ini, dilakukan pengujian asumsi klasik yang mencakup: Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heterokedastisitas.

### **Uji Hipotesis**

Pengukuran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dilakukan melalui uji hipotesis menggunakan Uji t-test. (Nugroho, 2018). Uji statistik F digunakan untuk menilai apakah seluruh variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

#### **1. Analisis Jalur**

Penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*) untuk menilai dampak langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen.

#### **2. Uji Sobel**

Uji mediasi dilakukan dengan menggunakan metode yang dikembangkan oleh Sobel, yang dikenal sebagai uji Sobel. (Ghozali, 2006). Uji Sobel dipakai untuk menilai kekuatan efek tak langsung variabel X pada variabel Y melalui variabel Z.

## **PEMBAHASAN**

### **Uji Instrumen**

Dalam pengujian validitas, nilai r di antara 0,486 hingga 0,886 dengan nilai r tabel 0,2940 menunjukkan bahwa semua pernyataan valid. Dalam pengujian reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha bervariasi antara 0,878 hingga 0,960 untuk setiap variabel. Semua variabel dianggap reliabel karena nilai Cronbach's Alpha semuanya melebihi 0,70.

### **Uji Asumsi Klasik**

### 1. Uji Normalitas

Tujuan dari Uji Normalitas adalah untuk menilai apakah distribusi variabel dependen dan independen dalam model regresi memiliki kemiripan dengan distribusi normal. Evaluasi kenormalan data dilakukan dengan mempergunakan nilai probabilitas lebih besar dari 0,05. Pengujian normalitas hasilnya dapat ditemukan dalam tabel berikut sesuai metode One Sample Kolmogorov-Smirnov Test.

### 2. Uji Multikolinearitas

Pemeriksaan multikolinearitas dipakai untuk menemukan apakah terdapat hubungan antara variabel independen dalam regresi model. Model regresi yang sempurna seharusnya tidak menunjukkan hubungan antara variabel independen. Pemeriksaan keberadaan multikolinearitas dilakukan dengan *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Penelitian ini tidak menemukan masalah multikolienaritas yang bisa dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Servant Leadership	0,303	3,297	Bebas Multikolinearitas
Talent Management	0,210	4,767	Bebas Multikolinearitas
Employee Engagement	0,500	1,998	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data diolah, 2024

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk memeriksa apakah ada variasi yang berbeda antara residu dari berbagai observasi dalam model regresi. Dalam penelitian ini, metode Glejser digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dengan melakukan regresi antara variabel independen dan nilai residual absolut. Apabila nilai signifikansi (Prob.) lebih dari 0,05, variabel dianggap tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini tidak ditemukan indikasi heterokesdastisitas. Informasi mengenai uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser dapat ditemukan dalam tabel berikut.

Tabel 2 Hasil Uji Heterokedastisitas Menggunakan Uji Glejser

Variabel	Sig.	Keterangan
Servant Leadership	0,391	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Talent Management	0,543	Tidak terjadi heteroskedastisitas
S Employee Engagement	0,861	Tidak terjadi heteroskedastisitas

u

mber: Data diolah, 2024

### Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji T)

Hasil bisa dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3 Hasil Uji t Variabel *Servant Leadership* dan *Talent Management* Terhadap *Employee Engagement*

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	27.357	7.390		<,001
	Servant_Leadership	-.158	.131	-.235	.234
	Talent_Management	.779	.171	.889	<,001

a. Dependent Variable: Employee\_Engagement



Sumber: Data diolah, 2024

Hasil uji t untuk variabel *servant leadership*, *talent management*, dan *employee engagement* terkait dengan kinerja guru menandakan bahwa *servant leadership* dan *talent management* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil dapat ditemukan pada tabel berikut ini.

Tabel 4 Hasil Uji t Variabel *Servant Leadership*, *Talent Management* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Guru

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.291	2.569		.892
	Servant_Leadership	.281	.040	.621	7.004
	Talent_Management	.196	.063	.331	3.107
	Employee_Engagement	.040	.047	.059	.857

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data diolah, 2024

b. Uji Simultan (Uji F)

Hasil uji F yang menunjukkan pengaruh simultan antara *servant leadership* dan *talent management* yang signifikan terhadap kinerja guru. Hasil dapat ditemukan pada tabel berikut ini.

Tabel 5 Hasil Uji F Variabel *Servant Leadership* dan *Talent Management* Secara Bersama-Sama Terhadap *Employee Engagement*

ANOVA <sup>a</sup>					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	875.515	2	437.757	20.966
	Residual	876.930	42	20.879	
	Total	1752.444	44		

a. Dependent Variable: Employee\_Engagement  
 b. Predictors: (Constant), Talent\_Management, Servant\_Leadership

Sumber: Data diolah, 2024

*Servant Leadership*, *Talent Management*, dan *Employee Engagement* secara kolektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru. Hasil uji F untuk variabel *servant leadership*, *talent management*, dan *employee engagement* secara bersama-sama terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 6 Hasil Uji F Variabel *Servant Leadership*, *Talent Management* dan *Employee Engagement* Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Guru

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	720.995	3	240.332	126.355	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	77.983	41	1.902		
	Total	798.978	44			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Employee\_Engagement, Servant\_Leadership, Talent\_Management

Sumber: Data dolah, 2024

#### c. Uji Sobel

Pengujian mediasi atau pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini dilakukan dengan metode uji Sobel. Perhitungan uji Sobel memerlukan data berupa nilai koefisien Unstandardized B dan nilai Coefficients Std. Error. Dari tabel 8 menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak secara signifikan memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja. Demikian pula *employee engagement* juga tidak secara signifikan memediasi hubungan antara *talent management* dan kinerja guru. Hasil perhitungan uji Sobel dapat ditemukan pada tabel berikut ini.

Tabel 7 Hasil Perhitungan Uji Sobel

Variabel	Pengaruh Tidak Langsung	Z Sobel	P Sobel
Pengaruh tidak langsung Servant Leadership --> Employee Engagement --> Kinerja Guru	-0,00632	-0,69537483	0,48682043
Pengaruh langsung Talent Managemen --> Employee Engagement --> Kinerja Guru	0,03116	0,83659	0,40282307

Sumber: Data diolah, 2024

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### a. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Engagement*

Uji parsial menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak memberikan dampak yang signifikan pada *employee engagement*, yang bertentangan dengan temuan dari penelitian sebelumnya oleh (Amin et al., 2020) dan (Rachman et al., 2021). Hal ini bisa jadi karena obyek penelitian adalah guru sekolah penggerak dan variabel dari *servant leadership* ada beberapa yang tidak sesuai dengan variabel yang seharusnya ditetapkan pada guru sekolah penggerak. Mengingat sekolah penggerak berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter yang diawali dengan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru).

#### b. Pengaruh Talent Management Terhadap *Employee Engagement*

Pengujian parsial menunjukkan bahwa *talent management* berdampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin optimal manajemen talenta, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan. Manajemen talenta yang efektif memegang peranan penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, dengan keyakinan bahwa setiap individu di perusahaan memiliki bakat dan pantas untuk ditingkatkan kemampuannya. Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian (Mende & Dewi, 2021) serta (Ratnawati & Subudi, 2018), yang menyatakan ada pengaruh signifikan dari *talent management* terhadap *employee engagement*.

c. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Guru

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayanan efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Pemimpin yang menunjukkan perhatian dan dukungan dapat menciptakan suasana yang nyaman dan mendorong guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini didukung oleh (Bagia & Purwaningrat, 2023) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

d. Pengaruh *Talent Management* Terhadap Kinerja Guru

Uji parsial mengungkapkan bahwa *talent management* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Manajemen talenta yang efektif, termasuk penempatan orang sesuai dengan kemampuan mereka di jabatan yang tepat, memengaruhi kinerja guru secara besar. Temuan ini sejalan dengan teori (Barkhuizen et al., 2014) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari *talent management* terhadap kinerja karyawan.

e. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Guru

Uji parsial menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya (Junaibi, 2014), yang juga menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa jadi karena para guru sekolah penggerak memang guru-guru terpilih di daerahnya dengan kinerja terbaik mereka tanpa dorongan yang berarti dari keterlibatan dalam sekolah.

f. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Guru Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening

Pengujian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak berperan signifikan sebagai mediator antara kepemimpinan pelayanan dan kinerja guru. Kurangnya keterlibatan dapat menurunkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka, terutama jika kepemimpinan pelayanan gagal dalam mempromosikan keterlibatan emosional dan fisik. Penelitian ini didukung oleh (P. Simamora et al., 2019), yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja karyawan, tetapi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) mungkin berperan.

g. Pengaruh *Talent Management* Terhadap Kinerja Guru Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening

*Employee engagement* tidak secara signifikan memediasi hubungan antara *talent management* dan kinerja guru. Hasil ini bertentangan dengan penelitian (Irfani & Suryalena, 2023), yang menyatakan bahwa Manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap partisipasi karyawan, sedangkan partisipasi karyawan secara signifikan memengaruhi kinerja mereka, dengan partisipasi sebagai variabel intervening.

## KESIMPULAN

Dari temuan dan analisis, disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan tidak berdampak signifikan pada keterlibatan karyawan di paguyuban sekolah penggerak angkatan 2 Kota Yogyakarta. Sebaliknya, manajemen talenta mempunyai dampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan dalam grup. Dampak signifikan dari kepemimpinan pelayanan terlihat jelas pada kinerja guru di sekolah penggerak angkatan 2 Kota Yogyakarta. Demikian pula, pengelolaan bakat memiliki dampak yang cukup besar terhadap prestasi guru dalam kelompok tersebut. Namun keterlibatan pegawai tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya, dampak tidak langsung dari kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru melalui keterikatan karyawan tidak signifikan. Pada akhirnya, tingkat keterlibatan staf tidak berperan penting dalam menghubungkan manajemen talenta dengan kinerja guru di organisasi sekolah penggerak angkatan 2 Kota Yogyakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, H. K. (2016). The Impact of Talent Management on the Competitive Advantage in the Organizations Hossam Korany Ahmed. *Proceeding of 37th ISERD International Conference, Abu Dhabi, 6th June 2016* ISBN : 978-93-86083-33-3, June, 978–993.  
[http://www.worldresearchlibrary.org/up\\_proc/pdf/335-146720444428-36.pdf](http://www.worldresearchlibrary.org/up_proc/pdf/335-146720444428-36.pdf)
- Amin, A., Firman, A., & Daud, A. (2020). Employee Engagement Dan Kinerja Pegawai, Suatu Analisis Mediasi Dengan Antecedent Kecerdasan Emosional Dan Servant Leadership. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(1), 10–23.
- Andriani, N., & Wibawanta, B. (2020). Peran Dosen Pembimbing Sebagai Pemimpin Yang Melayani Dalam Pembimbingan Tugas Akhir Mahasiswa Program Sarjana [the Role of Supervisor As a Servant Leader in the Final Project Supervision of Undergraduate Students]. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 16(2), 230. <https://doi.org/10.19166/pji.v16i2.1927>
- Arikunto, S. (2010). Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. (No Title).
- Bagia, I. W. U. P., & Purwaningrat, P. A. (2023). Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal*

- Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(3), 523–535.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organization Management*, 31(3), 300–326. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Barkhuizen, N., Mogwere, P., & Schutte, N. (2014). Talent management, work engagement and service quality orientation of support staff in a higher education institution. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 69–77.
- Bhatnagar. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention. *Employee Relations*, 29, 640.
- Cappelli, P. (2009). Talent on Demand – Managing Talent in an Age of Uncertainty. *Strategic Direction*, 25(3), 16. <https://doi.org/10.1108/sd.2009.05625cae.001>
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). Talent management in academies. *International Journal of Educational Management*, 24(5), 418–426. <https://doi.org/10.1108/09513541011055983>
- Dessler, G., & Varrkey, B. (2005). *Human Resource Management*, 15e. Pearson Education India.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hervina, S. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta, Efikasi Diri, Profesionalisme dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(2), 1319–1330. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4839>
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do Ethical, Authentic, and Servant Leadership Explain Variance Above and Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Irfani, S. M., & Suryalena. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2), 75–83. <https://doi.org/10.35797/jab.13.2.75-83>
- Junaibi, A. (2014). *Talent Management and Employee Engagement*.
- Khan, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement Work. *Academy of Management*, 33, 692–724. *Academy of Management* 33 692, 724.
- Mende, C. D., & Dewi, Y. E. P. (2021). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Employee Engagement dan Work From Home sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 45–56. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i1.36055>
- Murnianita, F. B. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada PT PLN (Persero) PUSDIKLAT. *Jakarta: Fakultas Ekonomi UI*. [https://www.academia.edu/download/51800112/MURNIANITA\\_FEBRIANA\\_BUDHI.pdf](https://www.academia.edu/download/51800112/MURNIANITA_FEBRIANA_BUDHI.pdf)
- Nugroho, U. (2018). *Metodologi penelitian kuantitatif pendidikan jasmani*. Penerbit CV. Sarnu Untung.
- Nurdiah, s. 7 firsta. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Servant Leadership

- Terhadap Kreativitas Mengajar Guru Taman Kanak-Kanak Aisyiyah Bustanul Athfal (Tk Aba) di Kecamatan Mlati Sleman Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 25, 523.
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). *Talent Management: Building Human Capital for Growth & Excellence*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rachman, T., Mujanah, S., & Susanti, N. (2021). Servant Leadership, Self Awareness Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Employee Engagement Dan Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Tanjungbumi Madura. *Media Mahardhika*, 19(2), 361–371. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v19i2.260>
- Ratnawati, D. P. D., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Retention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Persaingan usaha pada era milenium saat ini ditandai dengan perubahan iklim bisni. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(11), 6299–6325. <https://pdfs.semanticscholar.org/d59d/1eadb840938e934807aa211038023a2a5c7f.pdf>
- Schaufelli. (2013). *What is engagement?* (1st editio). routledge.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Simamora, P., Sudiarditha, I. K., & Yohana, C. (2019). The Effect of Servant Leadership on Employee Performance with Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB) As A Mediation Variable in Mandiri Inhealthth. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 2(3), 13–25. <https://doi.org/10.33648/ijoaser.v2i3.36>
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sugiyono. (2013). *E-Book Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*. alfabeta.
- Tusang, J. M., & Tajuddin, D. (2015). A Research on Talent Management Practices as a Strategy to Influence Employee Engagement and its Affect the Organization Performance. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 9(26), 16–25.
- Wong, P. T. P. (2003). *Servant leadership : An Opponent-Process Model and the Revised Servant Leadership Profile*. 2000, 1–13.