PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT* PADA PERUSAHAAN PT. SURYA TOTO INDONESIA, TBK

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Penelitian Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Disusun oleh:

Luis Figo

210326015

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

2025

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT* PADA PERUSAHAAN PT. SURYA TOTO INDONESIA, TBK

Disusun oleh:

Luis Figo

210326015

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing



Aloysia Desy Pramusiwi, SE., M.Sc. **14 Juli 2025**

HALAMAN PENGESAHAN
PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT* PADA PERUSAHAAN PT. SURYA TOTO INDONESIA, TBK

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:
Luis Figo
NPM: 210326015

Yang telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 7 Juli 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen (S1)
Program Studi Manajemen

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji

Debora Wintriarsi Handoko, S.E., M.M., M.Sc.

Anggota Panitia Penguji

Daniel Yudistya Wardhana, SE., MEI.

Aloysia Desy Pramusiwi, SE., M.Sc.

Yogyakarta, 14 Juli 2025
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Atma Jaya Yogyakarta

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

Wenefrida Mahestu Noviandra Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Dimediasi oleh *Work Engagement* pada Perusahaan

PT. Surya Toto Indonesia, Tbk

Merupakan hasil karya yang saya tulis sendiri. Pernyataan ide, kutipan langsung dan tidak langsung yang bersumber dari tulisan orang lain telah dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini pada daftar pustaka. Apabila saya terbukti melakukan plagiasi dikemudian hari, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan pada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 14 Juli 2025

yang menyatakan,



Luis Figo

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas kasih, berkat, dan penyertaan-Nya yang tiada henti, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi yang berjudul *"*Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh *Work Engagement* pada Perusahaan PT Surya Toto Indonesia Tbk*"*. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Program Sarjana Manajemen (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Proses penyusunan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, atas segala penyertaan dan kekuatan yang diberikan selama proses penulisan skripsi ini, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar.
2. Ayah dan Mama tercinta, atas segala doa, dukungan, cinta kasih, serta semangat yang tidak pernah putus dalam mendampingi penulis hingga tahap ini.
3. Kepada Ibu Aloysia Desy Pramusiwi, SE., M.Sc., selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan yang sangat berarti selama proses penulisan skripsi ini. Terima kasih atas kesabaran, ketelitian, dan semangat yang Ibu tularkan, sehingga penulis dapat melalui setiap tahap dengan lebih terarah dan percaya diri.

4. Kepada seseorang yang berada jauh di sana, namun tidak pernah jauh dalam perhatian dan semangat. Terima kasih atas segala doa, kesabaran, dan dukungan dari kejauhan yang tak pernah putus, bahkan di tengah perbedaan waktu dan jarak.
5. Kepada Justin Gabriel Chrissano, Pratanjana Weka Wibowo, dan Fernando Tanuarta yang telah menjadi teman kompetitif, penghibur, sekaligus penyemangat selama proses penulisan skripsi ini.
6. Kepada Bu Yuni dan Mas Rasyid selaku HRD dari perusahaan PT Surya Toto Indonesia, Tbk yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut. Dukungan dan bantuannya sangat berarti dalam kelancaran proses pengumpulan data dan penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari kesempurnaan, maka saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

MOTO HIDUP

“Le vent se lève, il faut tenter de vivre.”

(Angin mulai bertiup, kita harus mencoba untuk hidup)

— Paul Valéry

"Janganlah takut, sebab Aku menyertai engkau,

janganlah bimbang, sebab Aku ini Allahmu;

Aku akan meneguhkan, bahkan akan menolong engkau;

Aku akan memegang engkau dengan tangan kanan-Ku yang membawa kemenangan."

Yesaya 41:10

"من لم يذق ذل التعلم ساعة، تجرع ذل الجهل طول حياته"

(Barangsiapa tidak sanggup menahan pahitnya belajar walau sesaat, maka ia akan menanggung hinanya kebodohan seumur hidup)

— Imam Syafi‘i

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN iv

KATA PENGANTAR v

MOTO HIDUP vii

DAFTAR ISI viii

DAFTAR GAMBAR xii

DAFTAR TABEL xiii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 9

1.3 Batasan Masalah 9

1.4 Tujuan Penelitian 10

1.5 Manfaat Penelitian 11

1.6 Sistematika Penelitian 11

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 13

2.1 Landasan Teori 13

2.1.1 Kinerja Karyawan 13

2.1.2 *Servant Leadership* 15

2.1.3 *Work Engagement* 18

2.2 Penelitian Terdahulu 21
2.3 Pengembangan Hipotesis 24
2.3.1 Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Karyawan 24
2.3.2 Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Engagement* 25
2.3.3 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan 26
2.3.4 Pengaruh Mediasi *Work Engagement* terhadap *Servant Leadership* dan Kinerja Karyawan 27
2.4 Kerangka Penelitian 29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 31
3.1 Jenis Penelitian 31
3.2 Lokasi Penelitian 31
3.3 Populasi dan Sampel 32
3.3.1 Populasi 32
3.3.2 Metode Pengambilan Sampel 32
3.3.3 Jumlah Sampel 33
3.4 Jenis Data Penelitian dan Sumber Data 34
3.5 Metode Pengumpulan Data 34
3.6 Instrumen Penelitian 35
3.7 Metode Pengujian Instrumen 37
3.7.1 Uji Validitas 37

3.7.2 Uji Reliabilitas 38
3.7.3 Analisis Deskriptif 39
3.7.4 Analisis Regresi Linear Sederhana 39
3.7.5 Analisis Regresi Linear Berganda 40
3.7.6 Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted* R^2) 41
3.7.7 Uji F 42
3.7.8 Uji T 42
3.7.9 Uji Mediasi 43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 45
4.1 Karakteristik Responden 45
4.2 Hasil Pengujian Instrumen 47
4.2.1 Hasil Uji Validitas 47
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas 49
4.3 Metode Analisis Data 50
4.3.1 Hasil Analisis Deskriptif 50
4.3.2 Hasil Uji Hipotesis 54
4.4 Pembahasan 63
4.4.1 Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan 63
4.4.2 Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Engagement* 64
4.4.3 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan 65

4.4.4 *Work Engagement* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan 66

BAB V PENUTUP 70

5.1 Kesimpulan 70

5.2 Implikasi Manajerial 71

5.3 Keterbatasan Penelitian 74

5.4 Saran Penelitian Selanjutnya 76

DAFTAR PUSTAKA 78

LAMPIRAN 87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian 29

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 21

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden 45

Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas 47

Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas 49

Tabel 4. 4 Hasil Analisis Deskriptif 50

Tabel 4. 5 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan 54

Tabel 4. 6 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Servant Leadership terhadap Work Engagement 56

Tabel 4. 7 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan 58

Tabel 4. 8 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Mediasi Work Engagement terhadap Servant Leadership dan Kinerja Karyawan 60

Tabel 4. 9 Hasil Uji Mediasi 62

PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT* PADA PERUSAHAAN PT. SURYA TOTO INDONESIA, TBK

Disusun oleh:

Luis Figo

Pembimbing:

Aloysia Desy Pramusiwi, SE., M.Sc.

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi. *Servant leadership* dipandang sebagai pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan, empati, dan pengembangan karyawan, yang diharapkan dapat mendorong keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Penelitian kuantitatif ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 46 karyawan di PT Surya Toto Indonesia Tbk, khususnya yang berada pada level supervisor, *foreman*, *group leader*, *senior worker*, dan operator. Data dianalisis menggunakan regresi linear sederhana dan analisis mediasi dengan bantuan *SPSS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maupun *work engagement*. Selain itu, *work engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, *work engagement* tidak secara signifikan memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *servant leadership* dan *work engagement* secara langsung berkontribusi dalam meningkatkan kinerja, peran mediasi dari keterlibatan kerja tidak didukung secara statistik dalam penelitian ini.

Kata kunci: *Servant Leadership*, Kinerja Karyawan, *Work Engagement*, PT Surya Toto Indonesia Tbk