

TESIS

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *THRIVING AT WORK*: PERAN MEDIASI *PERCEIVED INSIDER STATUS* DAN MODERASI *PSYCHOLOGICAL CLIMATE FOR CARING*



Oleh:

Marsianus Mahendra Pratma
225027221

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN PENGESAHAN TESIS



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Nama : Marsianus Mahendra Pratma
Nomor Mahasiswa : 225027221
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Thriving at Work*:
Peran Mediasi *Perceived Insider Status* dan Moderasi *Psychological Climate for Caring*.

Nama Penguji	Tanggal	Tanda Tangan
M. Parnawa Putranta, M. BA., Ph.D.	1 September 2025	
Dr. Pramudianto, S.Th., SE., M.Min., MM	1 September 2025	
Elisabet Dita Septiari, SE., Msc., Ph.D.	3 September 2025	

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Elisabet Dita Septiari, SE.,
Msc., Ph.D.

Dekan
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

W. Mahestu N. Krisjanti, SE.,
MSc., Ph.D.

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERNYATAAN

Saya Marsianus Mahendra Pratma, yang bertanda tangan di bawah ini dengan bersungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis dengan judul:

“PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *THRIVING AT WORK*: PERAN MEDIASI *PERCEIVED INSIDER STATUS* DAN MODERASI *PSYCHOLOGICAL CLIMATE FOR CARING*” benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri yang belum pernah digunakan untuk mendapatkan gelar pada program studi Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta ataupun pada program studi lainnya.

Pernyataan, ide, maupun kutipan baik secara langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain telah dinyatakan secara tertulis dalam bentuk daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiaris sebagian atau keseluruhan dari tesis ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 31 Oktober 2025

Yang menyatakan,



Marsianus Mahendra Pratma

ABSTRAK

Kajian ini meneliti bagaimana kepemimpinan melayani (*servant leadership*) mendorong perkembangan pesat di tempat kerja (*thriving at work*) dengan mempertimbangkan peran mediasi dari status orang dalam yang dipersepsikan (*perceived insider status*) dan peran moderat dari iklim kepedulian (*caring climate*). Berbasis Teori Penentuan Nasib Sendiri (Self-Determination Theory) dan Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory), penelitian ini berargumen bahwa pemimpin melayani mempromosikan vitalitas dan pembelajaran karyawan dengan memuaskan kebutuhan psikologis mereka dan memperkuat rasa memiliki mereka. Sebuah survei cross-sectional dilakukan pada 145 karyawan penuh waktu di berbagai industri di Indonesia (jasa, manufaktur, kesehatan, konstruksi, energi, dan farmasi). Data dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani memengaruhi perkembangan pesat di tempat kerja secara positif, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui status orang dalam yang dipersepsikan. Selain itu, temuan mengonfirmasi bahwa iklim kepedulian memperkuat efek kepemimpinan melayani terhadap perkembangan pesat, menekankan pentingnya konteks organisasi yang suportif. Secara teoretis, hasil ini berkontribusi pada literatur kepemimpinan dan perkembangan pesat dengan mengidentifikasi status orang dalam yang dipersepsikan sebagai mekanisme psikologis utama dan menyoroti iklim kepedulian sebagai kondisi batas. Secara praktis, studi ini menekankan perlunya organisasi mengembangkan kemampuan kepemimpinan melayani dan memupuk iklim kepedulian untuk mempertahankan kesejahteraan, vitalitas, dan pembelajaran karyawan dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Kata kunci: *Servant leadership, thriving at work, perceived insider status, psychological climate for caring, Indonesia.*

ABSTRACT

This study examines how servant leadership fosters thriving at work by considering the mediating role of perceived insider status and the moderating role of a caring climate. Drawing on Self-Determination Theory and Social Exchange Theory, the research argues that servant leaders promote employees' vitality and learning by satisfying their psychological needs and strengthening their sense of belonging. A cross sectional survey was conducted among 145 full-time employees across multiple industries in Indonesia, including services, manufacturing, healthcare, construction, energy, and pharmaceuticals. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results reveal that servant leadership positively influences thriving at work both directly and indirectly through perceived insider status. Furthermore, the findings confirm that a caring climate amplifies the effect of servant leadership on thriving, underscoring the importance of supportive organizational contexts. These results contribute to leadership and thriving literature by identifying perceived insider status as a key psychological mechanism and highlighting climate for caring as a boundary condition. Practically, the study emphasizes the need for organizations to develop servant leadership capabilities and foster a caring climate to sustain employee well-being, vitality, and learning in dynamic work environments.

Keywords: Servant leadership, thriving at work, perceived insider status, psychological climate for caring, Indonesia.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena Rahmat dan kuasa-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul pengaruh *servant leadership* terhadap *thriving at work*: peran mediasi *perceived insider status* dan moderasi *psychological climate for caring*. Tujuan dari penyusunan Tesis yaitu sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen di Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa terselesainya Tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang senantiasa memberikan bantuan dan motivasi kepada Penulis. Maka dari itu, dengan segala kerendahan hati Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

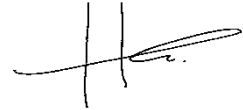
1. Tuhan Yang Maha Esa, Tuhan Yesus Kristus.
2. Bapak Dr. G. Sri Nurhartanto, S.H., LL.M. selaku Rektor Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
3. Ibu Wenefrida Mahestu Noviandra Krisjanti, S.E., M.Sc., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
4. Bapak M. Parnawa Putranta, MBA., Ph.D. selaku Ketua Departemen Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan Dosen Pembimbing Tesis Pertama.
5. Ibu Elisabet Dita Septiari, S.E., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
6. Dr. Pramudianto, S. Th., S.E., M.Min., M.M. selaku Dosen Pembimbing Tesis Kedua.
7. Seluruh teman-teman Magister Manajemen Angkatan 2022 yang telah memberikan dukungan selama proses perkuliahan dan pembuatan Tesis.
8. Pihak-pihak lainnya yang tidak bisa saya ucapkan satu per satu yang telah banyak membantu dalam proses pembuatan Tesis.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu, kritik dan saran yang membangun guna lebih baiknya Tesis ini sangat

Penulis harapkan. Penulis juga berharap agar Tesis ini dapat berguna untuk semua pihak yang terkait.

Yogyakarta, 31 Oktober 2025

Penulis,

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'M' followed by a horizontal line and a small flourish.

Marsianus Mahendra Pratma

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Batasan Penelitian.....	8
1.6 Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 <i>Servant Leadership</i>	12
2.1.2 <i>Thriving at Work</i>	14
2.1.3 <i>Perceived Insider Status</i>	16
2.1.4 <i>Psychological Climate for Caring</i>	17
2.2 Penelitian Terdahulu	18
2.3 Hipotesis.....	32
2.3.1 <i>Servant leadership terhadap thriving at work.</i>	32
2.3.2 <i>Servant leadership terhadap perceived insider status.</i>	33
2.3.3 <i>Perceived insider status terhadap thriving at work.</i>	33
2.3.4 <i>Perceived insider status, servant leadership dan thriving at work.</i>	34
2.3.5 <i>Psychological climate for caring, servant leadership dan thriving at work.</i>	35
2.4 Gambar Model Penelitian	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	37
3.1 Desain Penelitian	37

3.2 Konteks Penelitian	37
3.3 Populasi dan Sampel	39
3.3.1 Populasi	39
3.3.2 Sampel	39
3.4 Metode Pengumpulan Data	40
3.5 Kuesioner	40
3.6 Metode Analisis Data	43
3.6.1 Analisis Deskriptif	43
3.6.2 Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	47
4.1 Pengumpulan Data	47
4.2 Analisis Data Deskriptif	47
4.2.1 Deskriptif Responden	47
4.2.2 Deskriptif Variabel	50
4.3 Evaluasi Outer Model	52
4.3.1 Uji Validitas Konvergen	52
4.3.2 Uji Validitas Deskriminan	54
4.3.3 Uji Reliabilitas	55
4.4 Evaluasi Inner Model	56
4.4.1 R-Square (R^2)	56
4.4.2 Q-Square (Q^2)	56
4.4.3 Uji Hipotesis	57
4.5 Pembahasan	59
4.5.1 Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap <i>thriving at work</i>	59
4.5.2 Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap <i>perceived insider status</i>	60
4.5.3 Pengaruh <i>perceived insider status</i> terhadap <i>thriving at work</i>	61
4.5.4 Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap <i>thriving at work</i> yang dimediasi oleh <i>perceived insider status</i>	62
4.5.5 Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap <i>thriving at work</i> yang dimoderasi oleh <i>psychological climate for caring</i>	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	65
5.1 Kesimpulan	65
5.2 Implikasi Manajerial	67

5.3 Keterbatasan Penelitian.....	70
5.4 Saran	72
DAFTAR PUSTAKA.....	74

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	24
Tabel 3.1 Definisi operasional variabel.....	41
Tabel 4.1 Deskriptif Responden	47
Tabel 4.2 Kriteria deskriptif variabel	50
Tabel 4.3 Deskriptif variabel	50
Tabel 4.4 validitas konvergen.....	52
Tabel 4.5 validitas deskriminan.....	54
Tabel 4.6 uji reliabilitas.....	55
Tabel 4.7 R-Square	56
Tabel 4.8 Q-Square.....	56
Tabel 4.8 Uji Hipotesis.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	36
Gambar 4.1 diagram jalur	53