

TESIS

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
WORK ENGAGEMENT DENGAN *ORGANIZATIONAL SUPPORT*
DAN *WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI
(Studi pada PT Saraswanti Indoland Development Tbk)**



Diajukan Oleh:

Florentina Wahyu Kusumaningrum

NPM: 235027871/PS/MM

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
202**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMAJAYA YOGYAKARTA**

PENGESAHAN TESIS

Nama : Florentina Wahyu Kusumaningrum
NPM : 235027871
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Engagement* dengan
Organizational Support dan *Well-being* sebagai Variabel Pemediasi
(Studi pada PT Saraswanti Indoland Development Tbk)

Nama Pembimbing

Tanggal

Tanda Tangan

Dr. Martinus Parnawa Putranta, MBA., Ph.D.

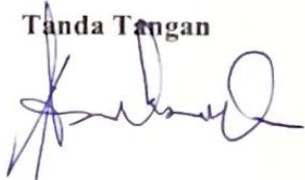
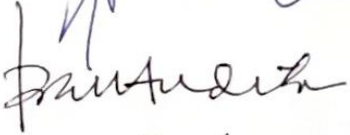
23 Oktober 2025



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMAJAYA YOGYAKARTA**

PENGESAHAN TESIS

Nama : Florentina Wahyu Kusumaningrum
NPM : 235027871
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Engagement* dengan *Organizational Support* dan *Well-being* sebagai Variabel Pemediasi
(Studi pada PT Saraswanti Indoland Development Tbk)

Nama Penguji	Tanggal	Tanda Tangan
Ketua / Pembimbing I Dr. Martinus Parnawa Putranta, MBA., Ph.D.	20 Desember 2025	
Penguji / Pembimbing II Dr. Pramudianto, S.Th., S.E., M.Min., Mm	21 Desember 2025	
Penguji Elisabet Dita Septiari, S.E., M.Sc., Ph.D	5 Januari 2026	



Dekan	Ketua Program Studi
Fakultas Bisnis dan Ekonomika  Mahestu Noviandra Krisjanti, S.E., M.Sc., Ph.D.	Magister Manajemen  Elisabet Dita Septiari, S.E., M.Sc., Ph.D.W.

PERNYATAAN

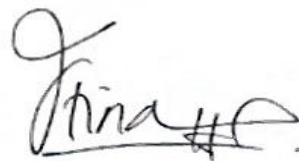
Saya yang bertanda tangan di bawah ini, dengan ini menyatakan bahwa tesis dengan judul:

**“PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
WORK ENGAGEMENT DENGAN *ORGANIZATIONAL SUPPORT*
DAN *WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI”**
(Studi pada PT Saraswanti Indoland Development Tbk)

Saya juga menyatakan bahwa dalam tesis ini adalah hasil karya saya. Tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, saya tiru, atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberi pengakuan (disebutkan dalam referensi) pada penulis aslinya.

Bila kemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan tersebut maka saya bersedia menerima sanksi, yaitu tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (M.M) dibatalkan serta diproses sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 23 dan pasal 70).

Yogyakarta, 23 Oktober 2025
Yang membuat pernyataan



Florentina Wahyu Kusumaningrum
NPM: 235027871

ABSTRAK

“PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DENGAN *ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI”

(Studi pada PT Saraswanti Indoland Development Tbk)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *work engagement* dengan variabel mediasi *organizational support* dan *well-being*. Menggunakan jenis penelitian *cross-sectional* satu waktu dengan menerapkan metode *explanatory research* untuk menjelaskan hubungan antar variabel. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan melalui *link Google Form*. Populasi adalah seluruh karyawan tidak termasuk *top management* (manajemen puncak) yang bekerja di PT Saraswanti Indoland Development Tbk, dengan sampel berjumlah 200 responden.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling*, dengan memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model *Partial Least Square* (PLS) untuk mengetahui hubungan antar variabel-variabel dan hubungan antara variabel dengan indikatornya. Penelitian ini menggunakan aplikasi *software SmartPLS 4.0*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima yaitu *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, baik secara langsung maupun melalui *organizational support* dan *well-being* sebagai variabel mediasi.

Temuan ini menegaskan bahwa pada perusahaan kontraktor, kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dapat meningkatkan dukungan organisasi, kesejahteraan karyawan, serta keterlibatan kerja secara keseluruhan.

Kata kunci: *Servant Leadership, Work Engagement, Organizational Support, Well-being*

ABSTRACT

“THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP ON WORK ENGAGEMENT WITH ORGANIZATIONAL SUPPORT AND WELL-BEING AS MEDIATING VARIABLES”

(A Study at PT Saraswanti Indoland Development Tbk)

This study aims to determine the effect of servant leadership on work engagement with organizational support and well-being as mediating variables. The research employs a cross-sectional design using the explanatory research method to explain the relationships among variables. Data were collected through a questionnaire distributed via GoogleForm. The population includes all employees, excluding top management, working at PT Saraswanti Indoland Development Tbk, with a total sample of 200 respondents.

The sampling technique used was purposive sampling, selecting respondents based on specific criteria relevant to the research objectives. The data were analyzed using the Partial Least Squares (PLS) model to identify the relationships among variables and between variables and their indicators, employing SmartPLS 4.0 software.

The results indicate that all hypotheses are accepted, showing that servant leadership has a positive and significant effect on work engagement, both directly and indirectly through organizational support and well-being as mediating variables. These findings emphasize that in a contractor company, a servant-oriented leadership style can enhance organizational support, employee well-being, and overall work engagement.

Keywords: *Servant Leadership, Work Engagement, Organizational Support, Well-being*

KATA PENGANTAR

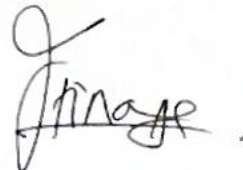
Puji syukur dan terima kasih ke hadirat Allah Bapa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya tesis ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu W. Mahestu Noviandra Krisjanti, S.E., M.Sc., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
2. Ibu Elisabet Dita Septiari, S.E., M.Sc., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Martinus Parnawa Putranta, MBA., Ph.D. selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dan membimbing dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak Dr. Pramudianto, S.Th., S.E., M.Min., M.M. dan Ibu Elisabet Dita Septiari, S.E., M.Sc., Ph.D. selaku dosen penguji tesis, yang telah membantu dalam menyempurnakan skripsi ini.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
6. Kedua orang tua saya, Papa F.X. Sugiyanto, S.Pd dan Mama CH. Rini Budayanti, S.Pd SD.
7. Teman-teman Magister Manajemen Angkatan 2023/2024.
8. Semua pihak yang terlibat membantu dalam proses, pelaksanaan, penyusunan tesis ini hingga memperoleh gelar magister.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki kekurangan karena keterbatasan pengalaman. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya.

Yogyakarta, 23 Oktober 2025

Penulis



Florentina Wahyu Kusumaningrum
NPM: 235027871

DAFTAR ISI

ERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Pertanyaan Penelitian	7
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. Batasan Penelitian.....	9
G. Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Landasan Teori.....	13
1. <i>Work Engagement</i>	13
2. <i>Servant Leadership</i>	16
3. <i>Organizational Support</i>	19
4. <i>Well-being</i>	22
B. Penelitian Terdahulu	25
C. Pengembangan Hipotesis	30
D. Gambar dan Model Penelitian.....	38
BAB III METODOLOGI	39

A. Desain Penelitian	39
B. Populasi dan Sampel.....	39
C. Metode Instrumen Penelitian	41
D. Definisi Operasional	46
E. Metode Analisis Data.....	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Pendahuluan.....	55
B. Deskripsi Karakteristik Responden.....	56
C. Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
1. <i>Servant Leadership</i>	61
2. <i>Work Engagement</i>	62
3. <i>Organizational Support</i>	64
4. <i>Well-being</i>	65
D. Analisis Data.....	67
1. Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	67
2. Pemaknaan R^2 dan Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	72
E. Pembahasan.....	76
1. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Work Engagement</i>	77
2. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Support</i>	78
3. <i>Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Work Engagement</i>	80
4. <i>Organizational Support</i> memediasi pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan <i>Work Engagement</i>	80
5. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Well-being</i>	81
6. <i>Well-being</i> berpengaruh positif <i>Work Engagement</i>	82
7. <i>Well-being</i> memediasi pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan <i>Work Engagement</i>	83

F. Model Pengukuran (Outer Model).....	84
Gambar 4. Model Pengukuran (Outer Model)	84
BAB V PENUTUP	85
A. Kesimpulan.....	85
B. Implikasi Manajerial	88
C. Keterbatasan dan Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN	93
LAMPIRAN 2 PENGOLAHAN DATA ANALISIS DESKRIPTIF	99
LAMPIRAN 3 SURAT PENGANTAR PENELITIAN	107
.....	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Gambar dan Model Penelitian.....	36
Gambar 2. <i>Direct Effect</i>	53
Gambar 3. <i>Indirect Effect</i>	53
Gambar 4. Path Diagram Validitas Konvergen.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel II. 1. Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel III. 1 Skala Interval	43
Tabel III. 2 Definisi Operasional	46
Tabel IV. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
Tabel IV. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	57
Tabel IV. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	58
Tabel IV. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/Bagian Kerja	59
Tabel IV. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
Tabel IV. 6 Skala Data Variabel Penelitian	61
Tabel IV. 7 Nilai Rata-rata <i>Servant Leadership</i> (Kepemimpinan)	62
Tabel IV. 8 Nilai Rata-rata <i>Work Engagement</i> (Keterlibatan Kerja).....	63
Tabel IV. 9 Nilai Rata-rata <i>Organizational Support</i> (Dukungan Organisasi)	65
Tabel IV. 10 Nilai Rata-rata <i>Well-being</i> (Kesejahteraan).....	66
Tabel IV. 11 Hasil Uji Validitas Konvergen - <i>Outer Loading</i>	69
Tabel IV. 12 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	70
Tabel IV. 13 Hasil Uji Validitas Diskriminan (<i>Cross Loading</i>).....	70
Tabel IV. 14 Hasil Uji Reliabilitas <i>Composite Reliability</i> (CR).....	72
Tabel IV. 15 Hasil R^2	73
Tabel IV. 16 Hasil Uji Pengolahan <i>Bootstrapping - Path Coefficient</i>	74