

**TESIS**

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *MEDIASI WORK  
ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN GENERASI Z**

(Studi pada karyawan PT. Adaro Indonesia *Site* Kalimantan Selatan)

Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada  
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



Oleh :  
**SYAHKA ABIAJI**  
NIM : 2220318310027

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**JUDUL TESIS** : PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN VARIABEL  
MEDIASI *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN  
GENERASI Z (Studi pada karyawan PT. Adaro Indonesia  
Site Kalimantan Selatan)


**NAMA** : SYAHKA ABIAJI

**NIM** : 222031830027

Pembimbing,

  
**Dr. Zakhvadi Ariffin, Drs., M.Si**  
**NIP. 196002081987031001'**

Mengetahui,  
Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis ULM

  
**Dr. Meiske Claudia, SE.,M.M**  
**NIP. 197210102003122002**

Tanggal Lulus :

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN VARIABEL MEDIASI  
*WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN GENERASI Z  
(Studi pada karyawan PT. Adaro Indonesia *Site* Kalimantan  
Selatan)**

**TESIS**

Oleh

**SYAHKA ABIAJI  
NIM. 222031830027**


Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal :

**Pembimbing,**



**Dr. Zakhyadi Ariffin, Drs., M.Si**  
**NIP. 196002081987031001**

**Mengetahui,**  
**Ketua Program Magister Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi dan Bisnis ULM**



**Dr. Meiske Claudia, SE.,MM**  
**NIP. 197210102003122002**

### PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah **TESIS** saya yang berjudul:

“Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Performance* Dengan Variabel Mediasi *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Z (Studi pada karyawan PT. Adaro Indonesia Site Kalimantan Selatan)”

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M.**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarmasin, 18 Juli 2024

Yang membuat pernyataan,

  
SYAHKA ABIAJI

NIM. 222031830027

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmatnya dan hidayah-Nyalah penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Employee Performance* Dengan Variabel Mediasi *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Z (Studi pada karyawan PT. Adaro Indonesia Site Kalimantan Selatan)” dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat (ULM).

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung, secara moril maupun materil. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Dr. Zakhyadi Ariffin, M.Si selaku dosen pembimbing akademik dan pembimbing tesis yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, saran, motivasi dan pengarahan kepada penulis.
2. Ibu Laila Refiana Said, M.Si.,Ph.D dan Dr. Meiske Claudia, SE.,MM selaku dosen penguji tesis yang memberikan masukan masukannya.
3. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Sumber Daya Manusia yang telah memberikan bekal pengetahuan dan ketrampilan.
4. Keluarga tercinta atas perhatian, kasih sayang, semangat dan doa yang tak pernah putus dalam penyelesaian tesis ini.

5. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang turut membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa selama proses penelitian sampai pada penyusunan tesis ini, banyak kesulitan dan hambatan yang dihadapi. Namun, penulis banyak belajar mengenai hal tersebut. Tidak hanya terkait dengan tema tesis, melainkan juga berbagai masukan dan nasihat dari berbagai pihak untuk pengembangan diri penulis, terutama terkait dengan *attitude* dan *soft skill*. Penulis juga menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun, penulis berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Banjarmasin, 18 Juli 2024



SYAHKA ABIAJI

## **ABSTRACT**

*Syahka Abiaji, The Effect of Servant Leadership on Employee Performance with the Mediating Variable Work Engagement in Generation Z Employees (Study on employees of PT. Adaro Indonesia Site South Kalimantan). Zakhyadi Ariffin (Supervisor).*

*This research aims to analyze the influence of Servant Leadership on Work Engagement, the influence of Servant Leadership on Employee Performance. The Effect of Work Engagement on Employee Performance. The influence of Servant Leadership on Employee Performance through the mediation of work engagement.*

*This research method uses a quantitative approach. The respondents of this research were 72 Generation Z employees of PT. Adaro Indonesia South Kalimantan site as a sample. Variable measurement uses the Likert scale technique with a weight scale from 1 to 5 using path coefficients processed with the SmartPLS program.*

*The research results show that Servant Leadership influences Work Engagement. Servant Leadership influences Employee Performance among Generation Z PT employees. Adaro Indonesia South Kalimantan site. Meanwhile, Work Engagement has no effect on Employee Performance. Work Engagement does not mediate the influence of Servant Leadership on Employee Performance among Generation Z PT employees. Adaro Indonesia South Kalimantan site.*

*Keywords: Servant Leadership, Work Engagement, Employee Performance.*

## ABSTRAK

Syahka Abiaji, Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* dengan Variabel Mediasi *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Z (Studi pada karyawan PT. Adaro Indonesia Site Kalimantan Selatan). Zakhyadi Ariffin (Pembimbing).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Engagement*, pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance*. Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Employee Performance*. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui mediasi *Work engagement*.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif. Responden penelitian ini 72 orang karyawan Generasi Z PT. Adaro Indonesia Site Kalimantan Selatan sebagai sampel. Pengukuran variabel menggunakan teknik Skala Likert dengan skala bobot dari 1 sampai 5 menggunakan *path Coefisien* diolah dengan Program SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Work Engagement*. *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada karyawan Generasi Z PT. Adaro Indonesia Site Kalimantan Selatan. Sedangkan *Work Engagement* tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance*. *Work Engagement* tidak memediasi pengaruh terhadap *Servant Leadership* terhadap *Employee Performance* pada karyawan Generasi Z PT. Adaro Indonesia Site Kalimantan Selatan.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, *Work Engagement*, *Employee Performance*

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 <i>Employee Performance</i> .....	11
2.1.2 <i>Servant Leadership</i> .....	14
2.1.3 <i>Work Engagement</i> .....	18
2.2 Keterkaitan antar variabel .....	21
2.2.1 Keterkaitan <i>Servant Leadership</i> dengan <i>Work Engagement</i> .....	21
2.2.2 Keterkaitan <i>Servant Leadership</i> dengan <i>Employee Performance</i> .....	21
2.2.3 Keterkaitan <i>Work Engagement</i> dengan <i>Employee Performance</i> .....	22
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	23
<b>BAB 3 MODEL PENELITIAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b> .....	<b>28</b>
3.1 Model Penelitian .....	28
3.2 Hipotesis.....	29
3.2.1 <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	29
3.2.2 <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	29
3.2.3 <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	30
3.2.4 <i>Work Engagement</i> memediasi <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	30
<b>BAB 4 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
4.1 Jenis Penelitian.....	32
4.2 Lokasi Penelitian.....	33
4.3 Unit Analisis .....	33
4.4 Populasi dan Sampel.....	33
4.5 Teknik Sampling.....	34
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	35

4.7	Metode pengumpulan data.....	37
4.8	Metode Analisis data.....	38
4.9	Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	38
4.9.1	<i>Measurement Model</i> .....	38
4.9.2	<i>Structural Model</i> .....	40
<b>BAB 5</b>	<b>HASIL DAN IMPLIKASI PENELITIAN</b> .....	<b>42</b>
5.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	42
5.2	Karakteristik Responden Penelitian.....	44
5.3	Analisis Deskriptif Variabel.....	45
5.3.1	<i>Servant Leadership</i> .....	46
5.3.2	<i>Work Engagement</i> .....	47
5.3.3	<i>Employee Performance</i> .....	48
5.4	Hasil Uji <i>Measurement Model</i> (Outer Model).....	49
5.4.1	<i>Convergent Validity</i> .....	52
5.4.2	<i>Discriminant Validity</i> .....	53
5.4.3	<i>Construct Reliability</i> .....	55
5.4.4	<i>Composite Reliability</i> .....	55
5.5	Hasil Uji <i>Structural Model</i> (Inner Model).....	56
5.5.1	Mengukur <i>Effect F-Square</i> .....	56
5.5.3	Model Fit.....	58
5.5.4	Uji Hipotesis.....	58
5.6	Pembahasan Hasil Penelitian.....	61
5.7	Keterbatasan Penelitian.....	65
<b>BAB 6</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>66</b>
6.1	Kesimpulan.....	66
6.2	Saran.....	67

## DAFTAR TABEL

1.1. Produktivitas Employee dan Realisasi Target .....	2
1.2 Turnover PT Adaro Indonesia (AI) Site Kalimantan Selatan .....	6
2.1 Penelitian Terdahulu .....	18
4.1 Definisi Operasional Variabel.....	29
4.2 Kategori Variabel Penelitian.....	30
5.1 Karakteristik Responden .....	44
5.2 Nilai rata-rata variabel <i>Servant Leadership</i> .....	46
5.3 Nilai Rata-rata Variabel <i>Work Engagement</i> .....	47
5.4 Nilai Rata-rata Variabel <i>Employee Performance</i> .....	48
5.5 Hasil Nilai <i>Loading Factor</i> .....	51
5.6 Hasil Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	52
5.7 Hasil Nilai <i>Cross Loading</i> .....	54
5.8 Hasil Nilai <i>Construct Reliability</i> .....	55
5.9 Hasil Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	56
5.10 Hasil Nilai <i>Effect F-Square</i> .....	57
5.11 Hasil Nilai <i>R-Square</i> .....	57
5.12 Hasil Nilai Model Fit.....	58
5.13 Hasil <i>Path Coefficients</i> .....	59

## DAFTAR GAMBAR

<b>3.1 Model Penelitian.....</b>	<b>28</b>
<b>5.1 Diagram Hasil Kalkulasi Outer Model Pertama.....</b>	<b>50</b>
<b>5.2 Diagram Hasil Kalkulasi Outer Model Kedua.....</b>	<b>51</b>

**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran I Karakteristik Responden.....</b>	<b>76</b>
<b>Lampiran II Tabulasi Data .....</b>	<b>79</b>
<b>Lampiran III Hasil Output Smart-PLS .....</b>	<b>85</b>

