



***ANALISIS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , WORK
ENVIRONMENT, DAN CAREER DEVELOPMENT TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI MEANINGFUL WORK
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DI
KANTOR PUSAT PT JASARAHARJA PUTERA***

SKRIPSI

SITI MARDIANI 2210111020

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA**

2025



***ANALISIS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , WORK
ENVIRONMENT, DAN CAREER DEVELOPMENT TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI MEANINGFUL WORK
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DI
KANTOR PUSAT PT JASARAHARJA PUTERA***

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**

SITI MARDIANI 2210111020

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA**

2025

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Siti Mardiani

NIM : 2210111020

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan di proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku

Jakarta, 3 Oktober 2025

Yang menyatakan,


1FA4BANX127386804
METERAI
TEMPEL

/Siti Mardiani

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Mardiani
NIM : 2210111020
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : SI Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

Analisis Transformational Leadership , Work Environment, Dan Career Development Terhadap Employee Engagement Melalui Meaningful Work Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Di Kantor Pusat Pt Jasaraharja Putera

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 30 Desember 2025
Yang menyatakan,



Siti Mardiani

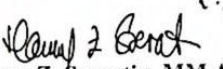
SKRIPSI

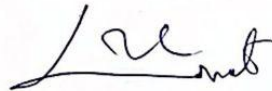
ANALISIS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , WORK ENVIRONMENT, DAN CAREER DEVELOPMENT TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI MEANINGFUL WORK SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PT JASARAHARJA PUTERA

Dipersiapkan dan disusun oleh :

SITI MARDIANI 2210111020

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada Tanggal : 15 Desember 2025
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima


Drs. Harry Z. Soeratin, MM.Acc
Ketua Penguji


Ir. Muhaswad Dwiyanto, M.Pd
Penguji I


Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I, MM.
Penguji II


Dr. Subaedah, S.E., M.M.
Dekan


Siti Hidavati, SE., MM
Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 15 Desember 2025

**ANALYSIS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK
ENVIRONMENT, AND CAREER DEVELOPMENT ON
EMPLOYEE ENGAGEMENT THROUGH MEANINGFUL WORK
AS A MEDIATION VARIABLE ON EMPLOYEES AT PT
JASARAHARJA PUTERA HEAD OFFICE**

By Siti Mardiani

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership, work environment, and Career Development on Employee engagement, with Meaningful Work as a mediating variable among employees at the head office of PT Jasaraharja Putera. The issue of suboptimal Employee engagement is reflected in the pre-survey results, where several employees reported low levels of vigor and absorption, a perception of an insufficiently supportive work environment, and unclear Career Development pathways. This research uses a quantitative approach with a survey method involving 132 respondents from the head office. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 4.0. The findings show that transformational leadership, work environment, career development, and Meaningful Work have a significant positive effect on Employee engagement. Additionally, Transformational Leadership and Work Environment significantly influence Meaningful Work, while Career Development does not. The mediation analysis further reveals that Meaningful Work successfully mediates the effects of Transformational Leadership and Work Environment on Employee engagement but does not mediate the effect of career development. These results highlight that Meaningful Work serves as an important psychological mechanism linking leadership practices and workplace conditions to higher levels of Employee engagement.

Keywords: Transformational Leadership, Work environment, Career development, Meaningful Work, Employee engagement.

ANALISIS *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* , *WORK ENVIRONMENT*, DAN *CAREER DEVELOPMENT* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI *MEANINGFUL WORK* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PT JASARAHARJA PUTERA

Oleh Siti Mardiani

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *Transformational Leadership* , *work environment*, dan *Career Development* terhadap *Employee engagement* melalui *Meaningful Work* sebagai variabel mediasi pada karyawan di kantor pusat pt jasaraharja putera. Fenomena *Employee engagement* yang belum optimal tercermin dari hasil pra-survei, di mana sebagian karyawan masih menunjukkan tingkat vigor dan absorption yang rendah, persepsi terhadap *Work Environment* yang belum sepenuhnya mendukung, serta ketidakjelasan jalur pengembangan karier. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 132 responden dari kantor pusat sebagai sampelnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis SmartPLS 4.0 Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan *Meaningful Work* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee engagement*. Selain itu, *Transformational Leadership* dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Meaningful Work*, sedangkan pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap *Meaningful Work*. Uji mediasi menunjukkan bahwa *Meaningful Work* mampu memediasi pengaruh *Transformational Leadership* dan lingkungan kerja terhadap *Employee engagement*, namun tidak memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap *Employee engagement*. Temuan ini menegaskan bahwa *Meaningful Work* merupakan mekanisme psikologis penting yang menghubungkan praktik kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja dengan tingkat keterikatan karyawan.

Kata Kunci: *Transformational Leadership*, *Work environment*, *Career development*, *Meaningful Work*, *Employee engagement*.

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Senin, tanggal 15 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Siti Mardiani
NIM : 2210111020
Program Studi : Manajemen S1
Judul Tugas Akhir :

ANALISIS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT, DAN CAREER DEVELOPMENT TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI MEANINGFUL WORK SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PT JASARAHARJA PUTERA

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang*, dengan Nilai Rata-Rata dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Harry Z. Soeratin, SE. Ak, M.M.Acc, CA, EPC, CRGP	Ketua	
2	Ir. Muhaswad, M.Pd	Anggota I	
3	Dr. Yudi Nur Supriyadi, S.Sos., MM	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu

**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 15 Desember 2025

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE, MM

PRAKATA

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “*Transformational Leadership, Work Environment dan Career Development terhadap Employee engagement melalui Meaningful Work sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan di Kantor Pusat PT Jasaraharja Putera*” dengan baik dan tepat waktu. Dalam kesempatan ini, penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan, di antaranya:

1. Ibu Dr. Jubaedah, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
2. Ibu Siti Hidayati, S.E., M.M selaku Plt. Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
3. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan sabar telah memberikan arahan, bimbingan, pengetahuan, serta waktunya kepada penulis.
4. Pimpinan PT Jasaraharja Putera kantor pusat yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melakukan penelitian.
5. Kedua orang tua beserta keluarga yang senantiasa memberikan doa, motivasi, dan dukungan penuh selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Sahabat dan rekan seperjuangan, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas segala bantuan dan dukungan yang diberikan.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna dan memiliki keterbatasan. Oleh sebab itu, kritik serta saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Penulis juga memohon maaf apabila terdapat kekurangan maupun kesalahan dalam penyusunan skripsi ini. Akhir kata, semoga proposal ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, khususnya dalam pengembangan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia.

Jakarta, 26 September 2025

Siti Mardiani

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	viii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	21
1.3 Tujuan Penelitian.....	22
1.4 Manfaat Hasil Penelitian	23
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 25
2.1 Landasan Teori.....	25
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	25
2.1.2 <i>Employee engagement</i>	34
2.1.3 Transformational Leadership	39
2.1.4 <i>Work Environment</i>	43
2.1.5 <i>Career Development</i>	48
2.1.6 <i>Meaningful Work</i>	54
2.2 Penelitian Terdahulu	58
2.3 Model Penelitian	75
2.3.1 Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	76
2.3.2 Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Employee engagement</i> ...	76
2.3.3 Pengaruh <i>Career Development</i> terhadap <i>Employee engagement</i> .	77
2.3.4 Pengaruh <i>Meaningful Work</i> terhadap <i>Employee engagement</i>	77
2.3.5 Pengaruh Transformational Leadership terhadap Employee Engagement melalui <i>Meaningful Work</i>	77
2.3.7 Pengaruh <i>Career Development</i> terhadap <i>Employee engagement</i> melalui <i>Meaningful Work</i>	78
2.3.8 Pengaruh Transformational Leadership terhadap <i>Meaningful Work</i>	79
2.3.9 Pengaruh <i>Work Environment</i> Terhadap <i>Meaningful Work</i>	79
2.3.10 Pengaruh <i>Career Development</i> terhadap <i>Meaningful Work</i>	79
2.4 Hipotesis.....	80

BAB III	METODE PENELITIAN	81
3.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	81
3.1.1	Definisi Operasional	81
3.1.2	Pengukuran Variabel	83
3.2	Populasi dan Sampel	89
3.2.1	Populasi	89
3.2.2	Sampel Penelitian	90
3.3	Teknik Pengumpulan Data	91
3.3.1	Jenis Data	91
3.3.2	Sumber Data	91
3.3.3	Pengumpulan Data	92
3.4	Teknik Analisis Data	93
3.4.1	Analisi Deskriptif	93
3.4.2	Analisis Inferensial	94
3.4.3	Uji <i>Measurement Model (Outer Model)</i>	95
3.4.4	Uji <i>Structural Model (Inner Model)</i>	96
3.4.5	Uji Hipotesis	100
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	104
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	104
4.2	Deskripsi Data Penelitian	106
4.3	Analisis Deskriptif	109
4.3.1	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i>	110
4.3.2	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Transformational Leadership</i> . 116	
4.3.3	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Work Environment</i>	123
4.3.4	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Career Development</i>	128
4.3.5	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Meaningful Work</i>	134
4.4	Analisis Inferensial	143
4.5	Pembahasan	174
4.5.1	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee engagement</i>	174
4.5.2	Pengaruh <i>Work Environment</i> terhadap <i>Employee engagement</i>	176
4.5.3	Pengaruh <i>Career Development</i> terhadap <i>Employee engagement</i> ..	178
4.5.4	Pengaruh <i>Meaningful Work</i> terhadap <i>Employee engagement</i>	179
4.5.5	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee engagement</i> melalui <i>Meaningful Work</i>	181
4.5.6	Pengaruh <i>Work Environment</i> terhadap <i>Employee engagement</i> melalui <i>Meaningful Work</i>	183
4.5.7	Pengaruh <i>Career Development</i> terhadap <i>Employee engagement</i> melalui <i>Meaningful Work</i>	184
4.5.8	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Meaningful Work</i>	185
4.5.9	Pengaruh <i>Work Environment</i> terhadap <i>Meaningful Work</i>	186
4.5.10	Pengaruh <i>Career Development</i> terhadap <i>Meaningful Work</i>	188

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	190
5.1	Simpulan.....	190
5.2	Keterbatasan Penelitian	191
5.3	Saran.....	192
DAFTAR PUSTAKA		196
RIWAYAT HIDUP		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Pra Survey <i>Employee engagement</i>	11
Tabel 2. Hasil Pra-Survey <i>Transformational Leadership</i>	12
Tabel 3. Hasil Pra Survey <i>Work environment</i>	14
Tabel 4. Hasil Pra-Survey <i>Career development</i>	16
Tabel 5. Hasil Pra-Survey <i>Meaningful Work</i>	18
Tabel 6. Matriks Penelitian Terdahulu	72
Tabel 7. Pengukuran Variabel <i>Employee engagement</i>	83
Tabel 8. Pengukuran Variabel <i>Transformational Leadership</i>	84
Tabel 9. Pengukuran Variabel <i>Work environment</i>	84
Tabel 10. Pengukuran Variabel <i>Career development</i>	85
Tabel 11. Pengukuran Variabel <i>Meaningful Work</i>	85
Tabel 12. Skor Item Instrumen	86
Tabel 13. Kisi-Kisi Instrumen Pengukuran Variabel	87
Tabel 14 Populasi Karyawan Pusat PT Jasarahraja Putera	89
Tabel 15. Rentang Nilai Indeks	94
Tabel 16. Interpretasi Nilai Indeks Responden	110
Tabel 17. Analisis Deskriptif Variabel <i>Employee engagement</i>	111
Tabel 18. Analisis Deskriptif Variabel <i>Transformational Leadership</i>	117
Tabel 19. Analisis Deskriptif Variabel <i>Work environment</i>	124
Tabel 20. Analisis Deskriptif Variabel <i>Career development</i>	129
Tabel 21. Analisis Deskriptif Variabel <i>Meaningful Work</i>	135
Tabel 22. Nilai Outer Loading setelah Re-estimasi	147
Tabel 23. Nilai AVE	151
Tabel 24. Nilai Cross-Loadings	152
Tabel 25. Fornell- Larcker Criterion	156
Tabel 26. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	157
Tabel 27. Nilai Koefisien Determinasi	158
Tabel 28. Nilai Q-Square	159
Tabel 29. Uji Model Fit	160
Tabel 30. Nilai Original Sample	161

Tabel 31. Nilai Uji T	163
Tabel 32. Hasil Perhitungan VAF	172

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Tingkat Global <i>Employee engagement</i> 2024	2
Gambar 2. Persentase <i>Employee engagement</i> di seluruh dunia	3
Gambar 3. Indeks <i>Employee engagement di Indonesia</i> tahun 2020-2024	4
Gambar 4. Delloite Global Gen Z & Millenial	8
Gambar 5. Grand Theory, Middle Theory, dan Applied Theory	34
Gambar 6. Kerangka Penelitian	76
Gambar 7. Logo PT. Jasaraharja Putera	104
Gambar 8. Struktur Organisasi PT. Jasaraharja Putera	105
Gambar 9. Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin	107
Gambar 10. Karakteristik Menurut Usia	108
Gambar 11. Karakteristik Menurut Lama Kerja	109
Gambar 12. Garis Kontinum <i>Employee engagement</i>	111
Gambar 13. Garis Kontinum Transformational Leadership	117
Gambar 14. Garis Kontinum Work environment	124
Gambar 15. Garis Kontinum Career development	129
Gambar 16. Garis Kontinum Meaningful Work	135
Gambar 17. Outer Model sebelum Re-estimasi	144

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesioner

Lampiran 3. Hasil Karakteristik Responden dan Data Deskriptif

Lampiran 4. Hasil Output SmartPLS 4.0