

## HALAMAN MOTTO

Allah memang tidak menjanjikan hidupmu akan selalu mudah, tapi dua kali Allah berjanji bahwa: *“Fa inna ma’al – ‘isri Yusra, inna ma’al – ‘usri yusra”*

**(Q.S Al-Insyirah 94:5-6)**

“Orang yang kuat bukan mereka yang tidak pernah jatuh, tetapi mereka yang selalu bangkit setiap kali terjatuh”

**(Ali bin Abi Thalib)**

"Belajarlah mengucapkan syukur dari hal-hal baik dalam hidupmu, dan belajarlah menjadi kuat dari hal-hal buruk dalam hidupmu"

**(B.J. Habibie)**

*"You have to fight to reach your dream. You have to sacrifice and work hard for it."*

("Kamu harus berjuang untuk meraih mimpimu. Kamu harus berkorban dan bekerja keras untuk itu.")

**(Lionel Messi)**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

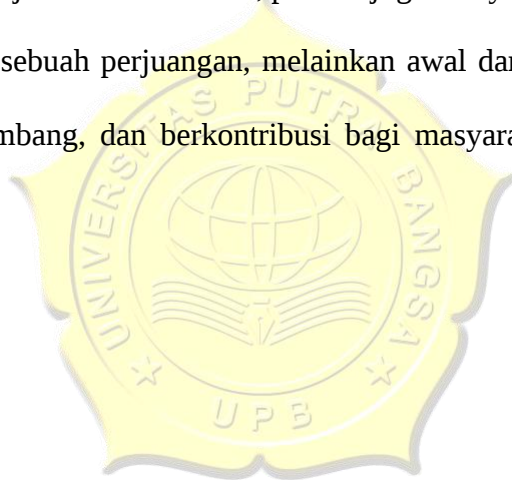
*Alhamdulillahirobbil'alamin.* Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dengan kerendahan hati, penulis mempersembahkan karya ilmiah ini kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan moral, spiritual, dan intelektual selama proses penyusunan penelitian ini.

1. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Mimbar (Almarhum) dan Ibu Siti Daryati, terima kasih atas setiap doa yang tak pernah putus, atas cinta yang tulus tanpa syarat, dan atas segala pengorbanan yang tak terhitung nilainya. Bapak, meski ragamu telah tiada, setiap langkahku selalu kuiringi dengan doa untukmu. Kehadiranmu akan selalu hidup dalam ingatanku, menjadi semangat di setiap perjuangan, dan menjadi cahaya penuntun dalam setiap langkahku. Ibu, engkau adalah sosok paling kuat dan penuh kasih yang pernah aku kenal. Terima kasih atas segala kesabaran, kerja keras, dan ketulusan yang tak pernah berhenti kau berikan. Segala pencapaianku tak akan pernah ada tanpa doa dan kasihmu yang tiada batas. Semoga karya ini menjadi persembahan kecil atas cinta dan jasa besar kalian yang tak ternilai.
2. Saudara-saudaraku tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, perhatian, dan semangat kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala motivasi, bantuan, serta kebersamaan yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ini dengan baik. Semoga segala kebaikan dan dukungan yang diberikan menjadi penyemangat bagi penulis untuk terus berkembang di masa yang akan datang.

3. Teman-teman seperjuangan penulis, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, motivasi, serta membantu penulis dalam melalui berbagai proses selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas kebersamaan, pengalaman, kerja sama, serta perhatian yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ini dengan baik. Segala bentuk bantuan, cerita, dan perjuangan yang telah dilalui bersama akan menjadi kenangan dan pengalaman berharga bagi penulis.
4. Teruntuk Cocoy dan Milo, yang selalu hadir menemani hari-hari penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Di tengah rasa lelah, tekanan, dan banyaknya hal yang harus dilalui, tingkah lucu dan kehadiran kalian selalu berhasil menghadirkan ketenangan dan membuat penulis kembali tersenyum. Terima kasih karena tanpa sadar telah menjadi penyemangat kecil yang begitu berarti dalam perjalanan menyelesaikan karya ini.
5. Teruntuk diri sendiri, terima kasih karena telah mampu bertahan dan terus berjuang hingga sampai pada titik ini. Terima kasih telah tetap kuat menghadapi rasa lelah, kecewa, takut, dan berbagai proses yang tidak selalu mudah selama penyusunan skripsi ini. Perjalanan ini mungkin tidak berjalan sempurna, namun setiap langkah yang telah dilalui menjadi bukti bahwa diri ini mampu bertumbuh dan bertahan. Semoga segala usaha, doa, dan perjuangan yang telah dilakukan dapat menjadi awal untuk langkah yang lebih baik di masa yang akan datang.

Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan doa, dukungan, bimbingan, serta bantuan dalam bentuk apa

pun selama proses penyusunan skripsi ini. Setiap perhatian, semangat, dan pertolongan yang diberikan telah menjadi kekuatan berharga yang mengiringi setiap langkah penulis hingga akhirnya karya ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa tanpa doa dan dukungan dari banyak pihak, perjalanan ini tidak akan semudah ini untuk dijalani. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan, ketulusan, dan bantuan yang telah diberikan dengan limpahan rahmat serta pahala yang berlipat ganda. *Aamiin*. Skripsi ini penulis persembahkan sebagai bentuk rasa syukur atas segala karunia, kesempatan, dan kekuatan yang Allah SWT berikan sepanjang perjalanan ini. Namun, penulis juga menyadari bahwa skripsi ini bukanlah akhir dari sebuah perjuangan, melainkan awal dari langkah baru untuk terus belajar, berkembang, dan berkontribusi bagi masyarakat serta dunia ilmu pengetahuan.



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* dan *collaborative behavior* terhadap kinerja pegawai dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada pegawai medis ASN di UPTD Puskesmas Pejagoan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 pegawai medis ASN sebagai responden. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan perangkat lunak statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dan *collaborative behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Selain itu, *servant leadership*, *collaborative behavior*, dan *job satisfaction* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *servant leadership* dan *collaborative behavior* terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** *servant leadership*, *collaborative behavior*, *job satisfaction*, kinerja, ASN, puskesmas.

## ABSTRACT

This study aims to analyse the influence of *servant leadership* and *collaborative behavior* on employee performance, with *job satisfaction* serving as an intervening variable, among ASN medical personnel at UPTD Puskesmas Pejagoan. This research employed a quantitative approach by distributing questionnaires to 50 ASN medical personnel as respondents. The collected data were analysed using path analysis with the assistance of statistical software. The results indicate that *servant leadership* and *collaborative behavior* have a positive and significant effect on *job satisfaction*. Furthermore, *servant leadership*, *collaborative behavior*, and *job satisfaction* also have a positive and significant effect on employee performance. The findings further reveal that *job satisfaction* significantly mediates the influence of *servant leadership* and *collaborative behavior* on employee performance.

**Keywords:** *servant leadership*, *collaborative behavior*, *job satisfaction*, employee performance, civil servants (ASN), community health centre (Puskesmas).

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pengaruh *Servant Leadership* dan *Collaborative Behavior* terhadap Kinerja Pegawai dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening dengan baik dan tepat waktu.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Putra Bangsa. Penelitian ini membahas pengaruh *Servant Leadership* dan *Collaborative Behavior* terhadap Kinerja Pegawai dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening pada pegawai medis ASN UPTD Puskesmas Pejagoan.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh banyak bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Gunarso Wiwoho, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Putra Bangsa.
2. Bapak Parmin, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi S1-Manajemen Universitas Putra Bangsa.
3. Bapak Dr. H. Dani Rizana, S.Pd., M.Pd., M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta waktu luangnya untuk membantu penulis menyelesaikan laporan ini dengan baik.
4. Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen, yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di instansi.

5. Seluruh Pegawai Medis ASN UPTD Puskesmas Pejagoan, yang telah bersedia meluangkan waktu di sela-sela tugasnya untuk membantu penulis dalam mengisi kuesioner penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Kebumen, 15 Juni 2026

Penulis,

Lilis Shofa Qothrunnada  
225504814



## DAFTAR ISI

|                                  |       |
|----------------------------------|-------|
| HALAMAN SAMPUL DEPAN.....        | i     |
| HALAMAN JUDUL.....               | i     |
| HALAMAN PERSETUJUAN.....         | iii   |
| HALAMAN PENGESAHAN UJIAN .....   | iv    |
| HALAMAN BEBAS PLAGIARISME .....  | v     |
| HALAMAN MOTTO .....              | vi    |
| HALAMAN PERSEMBAHAN .....        | vii   |
| ABSTRAKSI .....                  | x     |
| KATA PENGANTAR .....             | xi    |
| DAFTAR ISI.....                  | xiii  |
| DAFTAR TABEL .....               | xvii  |
| DAFTAR GAMBAR .....              | xviii |
| DAFTAR LAMPIRAN.....             | xix   |
| BAB I.....                       | 1     |
| PENDAHULUAN .....                | 1     |
| 1.1. Latar Belakang Masalah..... | 1     |
| 1.2. Rumusan Masalah .....       | 11    |
| 1.3. Batasan Masalah.....        | 13    |
| 1.4. Tujuan Penelitian.....      | 15    |
| 1.5. Manfaat Penelitian.....     | 16    |
| BAB II.....                      | 18    |
| KAJIAN PUSTAKA.....              | 19    |
| 2.1. Tinjauan Teori .....        | 19    |

|                         |                                                         |    |
|-------------------------|---------------------------------------------------------|----|
| 2.1.1.                  | <i>Job Satisfaction</i> .....                           | 19 |
| 2.1.2.                  | Kinerja.....                                            | 23 |
| 2.1.3.                  | <i>Servant Leadership</i> .....                         | 28 |
| 2.1.3.                  | <i>Collaborative Behavior</i> .....                     | 33 |
| 2.2.                    | Penelitian Terdahulu.....                               | 37 |
| 2.3                     | Hubungan Antar Variabel .....                           | 40 |
| 2.1.                    | Model Empiris.....                                      | 48 |
| 2.2.                    | Hipotesis .....                                         | 48 |
| BAB III                 | .....                                                   | 50 |
| METODE PENELITIAN       | .....                                                   | 50 |
| 3.1.                    | Objek dan Subjek Penelitian .....                       | 50 |
| 3.2.                    | Variabel Penelitian .....                               | 50 |
| 3.3.                    | Definisi Operasional Variabel .....                     | 51 |
| 3.4.                    | Instrumen atau Alat Pengumpulan Data.....               | 56 |
| 3.5.                    | Data dan Teknik Pengumpulan Data .....                  | 57 |
| 3.6.                    | Populasi dan Sampel .....                               | 59 |
| 3.7.                    | Teknik Analisis.....                                    | 60 |
| BAB IV                  | .....                                                   | 76 |
| ANALISIS DAN PEMBAHASAN | .....                                                   | 76 |
| 4.1.                    | Gambaran Umum Perusahaan .....                          | 76 |
| 4.1.1                   | Profil Organisasi .....                                 | 76 |
| 4.1.2                   | Sejarah Singkat.....                                    | 76 |
| 4.1.3                   | Visi, Misi, dan Tata Nilai .....                        | 77 |
| 4.2.                    | Analisis Deskriptif.....                                | 79 |
| 4.2.1                   | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 80 |

|                |                                                      |     |
|----------------|------------------------------------------------------|-----|
| 4.2.2          | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....        | 80  |
| 4.2.3          | Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan ..... | 81  |
| 4.2.4          | Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....  | 82  |
| 4.3.           | Analisis Statistik.....                              | 83  |
| 4.3.1          | Uji Validitas .....                                  | 83  |
| 4.3.2          | Uji Reliabilitas .....                               | 86  |
| 4.4            | Uji Asumsi Klasik .....                              | 87  |
| 4.4.1          | Uji Multikolinearitas .....                          | 87  |
| 4.4.2          | Uji Heteroskedastisitas.....                         | 88  |
| 4.4.3          | Uji Normalitas.....                                  | 90  |
| 4.4.4          | Uji Linearitas.....                                  | 92  |
| 4.5            | Uji Hipotesis.....                                   | 93  |
| 4.5.1          | Uji Parsial (Uji t).....                             | 93  |
| 4.5.2          | Uji Sobel .....                                      | 96  |
| 4.6            | Koefisien Determinasi.....                           | 98  |
| 4.7            | Analisis Korelasi .....                              | 99  |
| 4.8            | Analisis Jalur .....                                 | 100 |
| 4.9            | Diagram Jalur .....                                  | 106 |
| 4.10           | Pembahasan .....                                     | 107 |
| BAB V.....     |                                                      | 114 |
| SIMPULAN ..... |                                                      | 114 |
| 5.1.           | Simpulan.....                                        | 114 |
| 5.1.           | Keterbatasan .....                                   | 116 |
| 5.2.           | Implikasi.....                                       | 116 |
| 5.3.1          | Implikasi Praktis .....                              | 116 |

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| 5.3.2 Implikasi Teoritis ..... | 118 |
| DAFTAR PUSTAKA .....           | 121 |
| LAMPIRAN.....                  | 126 |



## DAFTAR TABEL

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel II-1 Penelitian Terdahulu .....                                              | 38  |
| Tabel III- 1 Indikator Kuesioner <i>Job Satisfaction</i> .....                     | 52  |
| Tabel III- 2 Indikator Kuesioner Kinerja .....                                     | 53  |
| Tabel III- 3 Indikator Kuesioner <i>Servant Leadership</i> .....                   | 54  |
| Tabel III- 4 Indikator Kuesioner <i>Collaborative Behavior</i> .....               | 55  |
| Tabel III- 5 Bobot Kriteria Jawaban Skala Likert.....                              | 56  |
| Tabel IV- 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....                 | 80  |
| Tabel IV- 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....                         | 80  |
| Tabel IV- 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....                   | 81  |
| Tabel IV- 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....                    | 82  |
| Tabel IV- 5 Hasil Pengujian Validitas Variabel <i>Servant Leadership</i> .....     | 84  |
| Tabel IV- 6 Hasil Pengujian Validitas Variabel <i>Collaborative Behavior</i> ..... | 84  |
| Tabel IV- 7 Hasil Pengujian Validitas Variabel <i>Job Satisfaction</i> .....       | 85  |
| Tabel IV- 8 Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja .....                       | 85  |
| Tabel IV- 9 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel.....                             | 86  |
| Tabel IV- 10 Hasil Pengujian Multikolinearitas Substruktural I .....               | 88  |
| Tabel IV- 11 Hasil Pengujian Multikolinearitas Substruktural II.....               | 88  |
| Tabel IV- 12 Hasil Uji Normalitas Substruktural I.....                             | 91  |
| Tabel IV- 13 Hasil Uji Normalitas Substruktural II.....                            | 91  |
| Tabel IV- 14 Hasil Uji Linearitas .....                                            | 92  |
| Tabel IV- 15 Hasil Uji t Substruktural I.....                                      | 94  |
| Tabel IV- 16 Hasil Uji t Substruktural II .....                                    | 95  |
| Tabel IV- 17 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Substruktural I.....            | 98  |
| Tabel IV- 18 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Substruktural II .....          | 99  |
| Tabel IV- 19 Hasil Uji Korelasi .....                                              | 100 |
| Tabel IV- 20 Hasil Analisis Koefisien Jalur Substruktural I .....                  | 101 |
| Tabel IV- 21 Hasil Analisis Koefisien Jalur Substruktural II.....                  | 103 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar II- 1 Kerangka Teoritis.....                         | 48  |
| Gambar IV- 1 Uji Heteroskedastisitas Substruktural I .....  | 89  |
| Gambar IV- 2 Uji Heteroskedastisitas Substruktural II ..... | 90  |
| Gambar IV- 3 Hasil Uji Sobel Test Substruktural I.....      | 97  |
| Gambar IV- 4 Hasil Uji Sobel Test Substruktural II .....    | 98  |
| Gambar IV- 5 Diagram Jalur.....                             | 106 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....              | 126 |
| Lampiran 2 Data Responden.....                    | 129 |
| Lampiran 3 Uji Statistik.....                     | 135 |
| Lampiran 4 r Tabel.....                           | 143 |
| Lampiran 5 t Tabel.....                           | 145 |
| Lampiran 6 Surat Permohonan Izin Penelitian ..... | 148 |
| Lampiran 7 Kartu Konsultasi Skripsi.....          | 149 |
| Lampiran 8 Kartu Seminar.....                     | 149 |

