

202010160311364
Miranda Mega Desanti
Prodi Manajemen

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN
PT. PHAPROS SEMARANG**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana Manajemen



Oleh :

Miranda Mega Desanti

202010160311364

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PT. PHAPROS SEMARANG**

Oleh:

Miranda Mega Desanti

202010160311364

Malang, 11 Desember 2025

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I,



(Dr. Uci Yulianti, M.M.)

Pembimbing II,



(Ardik Prabarjo S.AB., M.AB.)

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PT. PHAPROS SEMARANG

Oleh :

Miranda Mega Desanti
202010160311364

Diterima dan disetujui
pada tanggal 23 Januari 2026



Pembimbing I,

Dr. Uci Yuliati, M.M.

Pembimbing II,

Ardik Praharjo, S.AB., M.AB.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Dr. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D.

Ketua Program Studi,

Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PT. PHAPROS SEMARANG





Yang disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Miranda Mega Desanti
NIM : 202010160311364
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 23 Januari 2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing I : Dr. Uci Yulianti, M.M.
Pembimbing II : Ardik Praharjo, S.AB., M.AB.
Penguji I : Dra. Sandra Irawati, M.M.
Penguji II : Dra. Siti Nurhasanah, M.Si.

1. 
2. 
3. 
4. 

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



M. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D.

Ketua Program Studi,

Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M.

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Miranda Mega Desanti

NIM : 202010160311364

Program studi : Manajemen

Surel : meydesanti@gmail.com

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil penjiplakan (*plagiarism*) dari hasil karya orang lain;
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan/sumber acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar pustaka sesuai dengan ketentuan penulisan ilmiah yang berlaku;
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis dan sanksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 23 Januari, 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Miranda Mega Desanti

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND LEADERSHIP
STYLE ON EMPLOYEE WORK ENGAGEMENT
AT PT PHAPROS SEMARANG**

Miranda Mega Desanti

*Management Study Program, Faculty of Economics and Business
University of Muhammdiyah Malang
Email: meydesanti@gmail.com*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational culture and transformational leadership style on employee work engagement at PT Phapros Tbk Semarang. Work engagement is understood as a positive psychological state reflected in vigor, dedication, and deep absorption in work. In the context of the pharmaceutical industry, which is characterized by high operational demands and strict quality standards, work engagement becomes a strategic factor in maintaining productivity and organizational sustainability. This research employs a quantitative approach with a population of 613 permanent employees in the production, accounting, and finance divisions. The sample size was determined using the Slovin formula with a 10% margin of error, resulting in a minimum of 86 respondents; however, 100 respondents were ultimately selected to enhance accuracy and analytical robustness. The sampling technique used was accidental sampling. Data were collected through a structured questionnaire using a Likert scale to measure organizational culture, transformational leadership style, and work engagement variables. The collected data were analyzed using multiple linear regression after fulfilling instrument testing and classical assumption requirements. The results indicate that organizational culture has a positive and significant effect on employee work engagement. Transformational leadership style also has a positive and significant effect on work engagement. Simultaneously, organizational culture and transformational leadership style are proven to have a significant influence in enhancing employee work engagement. These findings suggest that strengthening consistent organizational cultural values and implementing inspirational, supportive leadership oriented toward individual development are essential strategies for sustainably improving work engagement.

Keywords: *Organizational Culture, Leadership Style, Work Engagement, Transformational Leadership, PT Phapros Semarang.*

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN
PT. PHAPROS SEMARANG**

Miranda Mega Desanti

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Malang
Email: meydesanti@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* karyawan pada PT Phapros Tbk Semarang. *Work engagement* dipahami sebagai kondisi psikologis positif yang tercermin melalui semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan konsentrasi mendalam (*absorption*) dalam bekerja. Dalam konteks industri farmasi yang memiliki tuntutan operasional tinggi dan standar mutu yang ketat, keterlibatan kerja menjadi faktor strategis dalam menjaga produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 613 karyawan tetap pada divisi produksi, akuntansi, dan keuangan. Penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10% sehingga diperoleh jumlah minimal 86 responden, kemudian ditetapkan sebanyak 100 responden untuk meningkatkan akurasi dan kekuatan analisis. Teknik pengambilan sampel menggunakan *accidental* sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert yang mengukur variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan *work engagement*. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan regresi linier berganda setelah memenuhi uji instrumen dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Secara simultan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan nilai budaya organisasi yang konsisten serta penerapan kepemimpinan yang inspiratif, suportif, dan berorientasi pada pengembangan individu merupakan strategi penting dalam meningkatkan *work engagement* secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, *Work Engagement*, Kepemimpinan Transformasional, PT Phapros Semarang.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan ke hadirat Allah ﷻ وَتَعَالَى atas segala rahmat serta hidayah yang telah dilimpahkan. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad ﷺ sebagai suri teladan bagi seluruh umat. Atas izin, kemudahan, dan kelancaran yang diberikan oleh-Nya, penulis akhirnya mampu menyelesaikan skripsi berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan PT Phapros Tbk Semarang.”

Penyusunan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu persyaratan untuk meraih gelar Sarjana Manajemen di Universitas Muhammadiyah Malang. Selama proses penyusunan, penulis memperoleh banyak dukungan, arahan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, dengan penuh hormat dan rasa terima kasih, penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Nazaruddin Malik, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Muhammad Sri Wahyudi Suliswanto, S.E., M.E., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Novi Puji Lestari, S.E, M.M., selaku Dosen Wali Kelas Manajemen G angkatan 20 yang selalu memberikan arahan dalam perjalanan akademik saya.
5. Dr.Uci Yuliati, M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Ardik Praharjo S.AB., M.AB., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini.
7. Dra. Sandra Irawati, M.M., selaku Dosen Penguji I yang telah memberikan saran dan masukan yang sangat berarti.
8. Dra. Siti Nurhasanah, M.Si., selaku Dosen Penguji II yang juga telah memberikan masukan berharga dalam penyelesaian skripsi ini.

9. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, atas ilmu dan wawasan yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
10. Pihak Human Capital PT Phapros Tbk Semarang dan seluruh karyawan yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini.
11. Orang tua tercinta, Ibu Tutiek Tijasna, atas doa, kasih sayang, dan dukungan moral maupun materiil yang tiada henti.
12. Bapak dan adik saya, Alm. Bapak Mujiono رَحِمَهُ اللهُ dan Almh. Afifah Zwesty Yuliawardani رَحِمَهَا اللهُ atas kasih sayang dan kenangan yang tak terganti.
13. Saudara terdekat saya, Bibi Muji Rahayu dan Paman Sariman dan saudara yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas segala bentuk dukungan yang terus diberikan.
14. Teman-teman terdekat: Fatimatus Sa'diyah, Aisyah Safira Ramadhina, Karisma Fitri Noviana, Mutiara Septiyani, Firda Qomara, yang senantiasa menemani perjalanan selama perkuliahan.
15. Seluruh teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas segala bentuk dukungan dan kebersamaan.

Sebagai bentuk penghargaan, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya seraya mendoakan semoga setiap bantuan, ilmu, dan dukungan yang diberikan menjadi amal saleh yang mendapat balasan dari Allah سُبْحَانَهُ وَ تَعَالَى. Akhir kata, dengan menyadari segala keterbatasan yang ada, penulis berharap karya ini dapat memberi manfaat bagi para pembaca serta turut memberikan sumbangsih bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Malang, 24 Januari 2026

Miranda Mega Desanti

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR PUSTAKA	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
A. Landasan Teori.....	6
B. Penelitian Terdahulu	6
C. Kerangka Konsep dan Hipotesis	14
BAB III METODE PENELITIAN.....	17
A. Desain Penelitian.....	17
B. Lokasi Penelitian.....	17
C. Populasi, Sampel dan Sampling	17
D. Definisi Operasional Variabel.....	19
E. Pengukur Variabel.....	23
F. Jenis dan Sumber Data.....	23
G. Teknik Pengumpulan Data.....	24
H. Teknik Pengukuran Variabel	24
I. Uji Instrumen Penelitian	25
J. Teknik Analisis Data.....	26
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	30
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	30
B. Data Karakteristik Responden.....	35
C. Hasil Analisis Data.....	37
D. Hasil Uji Instrumen.....	42
E. Hasil Uji Asumsi Klasik	44

F. Hasil Uji Hipotesis	48
F. Uji Koefisien Determinasi R^2	51
G. Pembahasan.....	52
BAB V PENUTUP.....	55
A. Kesimpulan	55
B. Implikasi Penelitian.....	56
C. Keterbatasan Penelitian	57
D. Rekomendasi untuk Perusahaan & Peneliti Selanjutnya	57
1. Perusahaan.....	57
2. Penelitian Selanjutnya.....	58
DAFTAR LAMPIRAN.....	59



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	6
Tabel 3.1 Variabel, Indikator dan Item pertanyaan.....	21
Tabel 3.2 Jawaban Item Pertanyaan dan Skala Likert	23
Tabel 3.3 Rentang Skala dan Penilaian Variabel	25
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	35
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	35
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	36
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	36
Tabel 4.6 Rentang Skala Budaya Organisasi	37
Tabel 4.7 Rentang Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	39
Tabel 4.8 Rentang Skala Work Engagement	41
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	43
Tabel 4.10 Hasil Uji Reabilitas	44
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas	44
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	45
Tabel 4.13 Hasil Uji Glejser	46
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	46
Tabel 4.15 Hasil Uji T.....	48
Tabel 4.16 Hasil Uji F.....	50
Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi R^2	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep	15
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Phapros Tbk.....	32
Gambar 4.2 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (Uji t Variabel X1)	49
Gambar 4.3 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (Uji t Variabel X2)	50
Gambar 4.4 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (uji F).....	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	59
Lampiran 2 Tabulasi	62
Lampiran 3 Uji Validitas.....	63
Lampiran 4 Uji Reabilitas	64
Lampiran 5 Uji Normalitas	65
Lampiran 6 Uji Multikolinearitas.....	65
Lampiran 7 Uji Heterokedastitas	65
Lampiran 8 Uji Hipotesis.....	66
Lampiran 9 Surat Izin Penelitian.....	67
Lampiran 10 Karakteristik responden.....	69



DAFTAR PUSTAKA

1. Mu'ammal I, Yuliati U, Asfiah N, Irawati S, Nurhasanah S. Panduan Manajemen Sumber Daya Manusia [Internet]. Pustaka Peradaban; 2023. 106 p. Available from: https://peradabanpublishing.com/product/panduan-msdm/?utm_.com
2. Siagian S. Manajemen Sumber Daya Manusia [Internet]. 1st ed. Mita MM, editor. Semarang: Yayasan Drestanta Pelita Indonesias; 2023. 63 p. Available from: <https://publisher.yayasandpi.or.id/index.php/dpipress/article/view/1603>
3. Schaufeli WB, Bakker AB. Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Taylor and Francis; 2010. 10–24 p.
4. Gallup. Gallup Workplace. 2025 [cited 2026 Feb 9]. State of the Global Workplace: Global Data. Available from: <https://www.gallup.com/workplace/697904/state-of-the-global-workplace-global-data.aspx>
5. Bakker AB, Demerouti E. The Job Demands-Resources model: state of the art. *J Manag Psychol*. 2007 Apr 3;22(3):309–28.
6. PT Phapros Tbk. No Title [Internet]. Semarang; 2024. Available from: <https://www.phapros.co.id/cfind/source/files/report/annual-report/phapros-ir-2023-150724-compressed.pdf>
7. Lockwood NR. Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage. *SHRM Res Q*. 2007;1.
8. Mu'ammal I, Praharjo A. Manajemen Lintas Budaya [Internet]. Pertama. Malang: UMMPress; 2025. 242 p. Available from: <https://ummpress.umm.ac.id/buku/detail/manajemen-lintas-budaya?utmt.com>
9. Robbins SP. *Organizational Behavior: Concepts Controversies Applications*. Pearson Glob Educ. 1996;7:1–400.
10. Nisaputra R. Infobanknews. 2021 [cited 2025 Jun 10]. Di Depan Milenial, Phapros Bagikan Strategi Bisnis Bertahan Dimasa Pandemi. Available from: <https://infobanknews.com/di-depan-milenial-phapros-bagikan-strategi-bisnis-bertahan-dimasa-pandemi/>
11. Aktouf O. Management and Theories of Organizations in the 1990s: Toward a Critical Radical Humanism? *Acad Manag Rev*. 1992;17(3).
12. Federman B. Employee engagement: A road for creating profits,

- optimizing performance, and increasing loyalty. San Fransisco: Jossey Bass; 2009.
13. Prahara SA. Budaya organisasi dengan work engagement pada karyawan. *J RAP (Riset Aktual Psikol Univ Negeri Padang)* [Internet]. 2020 [cited 2023 May 5];10(2):232–44. Available from: <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/psikologi/>
 14. Prastanti, Tiara Herindita & Mujiasih E. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan DENGAN Work Engagement Karyawan Generasi Y PT. Nasmoco Kantor Cabang Gombel Semarang. 2019;
 15. Angelia D, Astiti DP. Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan Work Engagement. *Psikobuletin Bul Ilm Psikol.* 2020;1(3):187–95.
 16. Asiri AM, Mahran SM, Elseesy NA. A study of staff nurses' perceptions of nursing leadership styles and work engagement levels in Saudi general hospitals. *Int J Adv Appl Sci.* 2023;10(1):55–61.
 17. Puspitasari RD, Budiana MS. Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Work Engagement Pada Karyawan Pt. Mitra Megah Bangunan Abadi. *Character J Penelit Psikol Perusah.* 2022;9(6):1–10.
 18. Fachrurazi F, Rezeki F, Dirhamsyah D. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement Dan Budaya Organisasi Pada PT TOA Bekasi. *J Adm dan Manaj.* 2022;12(3):247–54.
 19. Mujiasih E. Hubungan Antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Coaching Dengan Work Engagement Karyawan Generasi Milenial Di Pt. Karya Satria Jawa Tengah. *J EMPATI.* 2022;11(5):351–8.
 20. Rahmi, Kurniawan H, Fani Tri Mutya M, Muliati R, Etika Utami S. Work Engagement Ditinjau dari Budaya Organisasi pada Karyawan. *Psyche 165 J* [Internet]. 2025;18(1):6. Available from: <https://jpsy165.org/ojs%0AVol>.
 21. Arini Mandasari D, Safrizal HBA. Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan : Literature Review. *JUMBIWIRA - J Manaj Bisnis Kewirausahaan.* 2023;2(2):115–32.
 22. Srimulyani VA, Hermanto YB. Organizational culture as a mediator of credible leadership influence on work engagement: empirical studies in private hospitals in East Java, Indonesia. *Humanit Soc Sci Commun.* 2022;9(1):11.
 23. Al-Dossary RN. Leadership Style, Work Engagement and Organizational Commitment Among Nurses in Saudi Arabian Hospitals. *J Healthc Leadersh.* 2022;14:71–81.

24. Robbins S, Judge T. *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications*. Development. 2009.
25. Schein EH. *Organizational Culture and Leadership*. 4th ed. United States of America: Jossey-Bass; 2010.
26. Hasnawati, Sapiri M, Ruslan M. *GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENINGKATAN KINERJA*. Halim H, editor. Gowa: Pusaka Almailda; 2021.
27. Bass, B. M., & Avolio BJ. Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *J Acad Librariansh*. 1994;21(3).
28. Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA; 2023. 444 p.
29. Arikunto S. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta; 2010. 412 p.
30. Vikaliana R, Pujianto A, Mulyati A, Fika R, Ronaldo R, Reza HK, et al. *Ragam Penelitian dengan SPSS*. Surur M, editor. Tahta Media Group. surakarta: Tahta Media Group; 2022. 92–93 p.
31. Ghozali I. *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. 2018.
32. Bakker AB, Demerouti E. La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Rev Psicol del Trab y las Organ*. 2013;29(3):107–15.

202010160311364
Miranda Mega Desanti
Prodi Manajemen



Lembaga Informasi dan Publikasi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang
Tanda Terima Cek Plagiasi

Tanggal : 31/12/2025

Kode : 2852236208
Nama : Miranda Mega Desanti
NIM : 202010160311364
Prodi : Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Work Engagement
Persentase Plagiasi : 6%
Keterangan : LULUS

Kepala LIP



Rinaldy Achmad Roberth Fathoni, S.AB., M.M

