

**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN JOB SATISFACTION TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DIMEDIASI TRUST
DI RSUD SAYANG CIANJUR**

Shafira Dwi Husna¹, Retno Purwani Setyaningrum²

¹Manajemen Universitas Pelita Bangsa

E-mail: shafiradwihusna93@gmail.com

² Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa

E-mail: retno.purwani.setyaningrum@pelitabangsa.ac.id

Abstract

The era of globalization is an era that has very rapid progress because there are no restrictions in accessing information so that it makes agencies must be able to evaluate and review what can be done to advance the company and the agency. This is supported by increasingly sophisticated and developing technology, the development of the times will certainly be increasingly indulgent for everyone with various layers. The purpose of this study was to determine the direct and indirect effects between servant leadership variables and job satisfaction mediated by trust on organizational citizenship behavior. This research was conducted using a quantitative approach, the respondents were health workers at Sayang Cianjur Hospital with a population of 1,413 people with a sample of 93 samples. The analysis method used in this research is Partial Least Square (PLS) using the SmartPLS version 3.0 program. The results showed that servant leadership has no effect on organizational citizenship behavior, job satisfaction has no effect on organizational citizenship behavior, trust affects organizational citizenship behavior, servant leadership has no effect on trust, job satisfaction has an effect on trust, servant leadership mediated trust has no effect on organizational citizenship behavior and job satisfaction mediated by trust affects organizational citizenship behavior..

Keywords : servant leadership, job satisfaction, organizational citizenship behavior, trust

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi merupakan era yang memiliki kemajuan yang sangat pesat dikarenakan tidak ada batasan dalam mengakses informasi sehingga membuat instansi harus mampu mengevaluasi dan mengkaji apa saja yang dapat dilakukan untuk memajukan perusahaan maupun instansi tersebut hal ini didukung dengan teknologi yang semakin canggih dan berkembang, perkembangan zaman tentu akan semakin memanjakan bagi semua orang dengan berbagai lapisan. Manusia merupakan pemeran utama dalam menciptakan perubahan hal ini yang menyebabkan faktor dominan dari ketertinggalan. Sumber daya manusia (SDM) perlu dibentuk dan disiapkan dalam guna untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan (Nasrika, 2019).

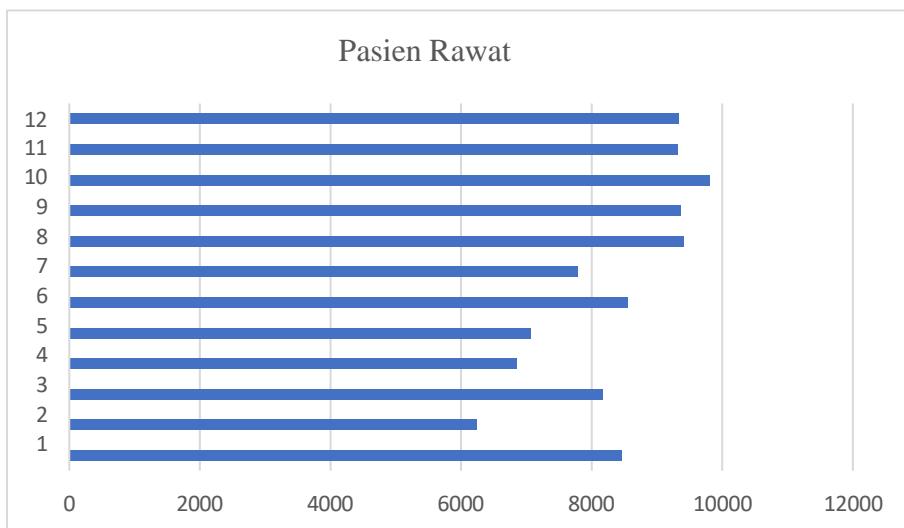
Tabel 1. Peringkat Rumah Sakit di Indonesia 2023

ranking	World Rank	Instituto	Size	Visibilidad	Ficheros ficos	scholar
1	11875	Prima Medika Hospital	13585	10352	12104	2394
2	11715	Pelayanan Kesehatan St. Carolus	7930	11890	10913	2394
3	11688	Rumah Sakit Katolik St Vincentius e Paulo Surabaya	4436	13106	8843	2394
4	11659	Rumah Sakit Husada Hospital	8922	11132	12104	2394
5	11607	Rumah Sakit Pluit Hospital	9321	11472	10913	2394
6	11461	Ramsay Healthcare Indonesia	8481	10888	12104	2394
7	10728	Surya Husadha General Hospital	5581	10309	12104	2394
8	10605	Pantai Indah Kapuk Hospital Rumah Sakit Pantai Indah Kapuk	7095	9734	12104	2394
9	10465	International SOS Medical Clinic Bali & Evacuations	14762	6551	12104	2394
10	10210	Rumah Sakit Adi Husada	8481	10206	9504	2394

Sumber: hospitals webometrics info

Berdasarkan data di atas persaingan rumah sakit di Indonesia sangat menonjol, hal ini menjadikan tiap rumah sakit harus menjaga kinerja sehingga diperlukan adanya kepemimpinan yang melayani supaya peminat atau pasien memilih rumah sakit dengan tingkat kualitas pelayanan yang sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan disetiap rumah sakit yang ada di Indonesia, hal ini sejalan dengan Penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship Behavior* dengan demikian *servant leadership* berharga untuk mendorong karyawan menjadikan perusahaan sebagai rumah kedua (Mariana et al., 2020).

Dalam suatu perusahaan pasti memiliki pemimpin yang menjadikan contoh bagi pegawainya (Tiara, 2019). *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individual yang bersifat sukarela yang tidak secara langsung diakui oleh organisasi dan apabila *Organizational Citizenship Behavior* dilakukan bersama-sama akan bisa meningkatkan fungsi organisasi tersebut secara efektif, dengan sikap sukarela setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan yang bukan menjadi bagiannya, membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya ketika pekerjaannya sudah selesai terlebih dahulu, hal ini akan meningkatkan kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Adapun data pasien rawat jalan periode Januari – Desember RSUD Sayang Kab. Cianjur 2022 :



Sumber : Open Data Cianjur

Gambar 1. Pasien Rawat Jalan 2022

Dari data di atas jumlah pasien rawat jalan bulan Januari sampai dengan bulan Juli mengalami ketidak stabilan jumlah pasien rawat jalan yang hanya berjumlah 7.591 pasien karena belum adanya *Trust* terhadap rumah sakit RSUD Sayang Cianjur yang mengakibatkan ketidak stabilan pada pasien rawat jalan tersebut, namun di bulan Agustus sampai dengan bulan Desember mengalami kenaikan yang cukup signifikan puncak nya berada di bulan Oktober dengan jumlah sebanyak 9802 pasien. Dengan jumlah pasien tersebut mengakibatkan tenaga medis di rumah sakit mengalami individualisme sesama rekan kerja, yang mengakibatkan perilaku kewargaan organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) merupakan perilaku yang dilakukan oleh seseorang diluar aturan formal yang berkontribusi terhadap terpenuhinya tujuan organisasi dimana hal tersebut tidak mendapat penghargaan terhadap apa yang telah dilakukannya.

Dalam membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, serta dengan besar hati menoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi hal ini menjadikan kualitas pelayanan dengan pelayanan OCB masing-masing berpengaruh terhadap kepuasan dan kepercayaan, artinya kualitas pelayanan rumah sakit yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pasien dan keluarganya di RSUD Sayang Cianjur (Suhermin, 2021).

Keterampilan digunakan untuk mempengaruhi pengikut dalam suatu organisasi agar bekerja keras guna mencapai tujuan perusahaan demi kebaikan. *Servant Leadership*, menghargai orang, mengembangkan orang, membangun komunitas, terbuka dan memberi serta berbagi dalam kepemimpinannya (Parris dan Peachey, 2013 dalam Setyaningrum, 2017).

Penelitian menegaskan bahwa *servant leadership* menjadi faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dengan tanda positif dan signifikan, hal serupa juga dibenarkan (Parris & Peachey, 2013 dalam Mariana et al., 2020) ketika mereka mempelajari empat puluh empat karyawan yang bekerja di Desa Asa Seminyak, Bali, ketika menyelidiki 238 pekerja di perusahaan-perusahaan di Jawa, Sulawesi, Kalimantan, Sumatera, Papua dan pulau-pulau kecil lainnya(Mariana et al., 2020).

Dalam (Adelia Maris, 2018) menyatakan bahwa *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, pengaruh kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja rumah sakit, pengaruh kepribadian

terhadap kinerja rumah sakit, dan pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja rumah sakit tidak langsung melibatkan variabel intervening, yaitu pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja rumah sakit melalui *Organizational Citizenship Behavior* dan pengaruh kepribadian terhadap kinerja rumah sakit melalui *Organizational Citizenship Behavior*. Daya dorongan tersebut yaitu *Job Satisfaction* bersifat menyeluruh, mencakup kognisi, emosi, dan evaluasi terhadap tanggapan atau sikap dan menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* adalah keadaan emosi yang membahagiakan atau dihasilkan dengan mengevaluasi pekerjaan atau pengalaman (Setyaningrum & Ekhsan, 2021).

Job Satisfaction merupakan keadaan emosi positif yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja seseorang, namun menurut (Gunanda & Virgoanto, 2018) *Job Satisfaction* secara keseluruhan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. OCB adalah perilaku suka rela yang dilakukan oleh karyawan di luar tugas-tugas mereka, seperti membantu rekan kerja, menyumbang ide, atau berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Hubungan antara *job satisfaction* dan OCB banyak diteliti dalam literatur manajemen. Secara umum, peneliti menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *job satisfaction* dan OCB. Artinya, semakin puas seorang karyawan dengan pekerjaannya, semakin mungkin akan melakukan perilaku suka rela yang mendukung organisasi. Menurut (Fattah 2017 dalam Fitrio et al., 2019) *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Trust penting dalam membina hubungan antar rekan kerja dan perlu dibangun jaringan dukungan yang kuat, yang membantu dalam mengelola tuntutan pekerjaan secara positif. Kepercayaan tidak hanya meningkatkan dukungan antar rekan kerja, namun pembagian informasi pekerjaan yang penting juga ditingkatkan, yang dapat membantu seseorang menjadi lebih produktif dan sukses di tempat kerja. Selain itu, kepercayaan pada rekan kerja dapat memberikan hasil yang positif, memungkinkan koneksi yang lebih besar dengan pekerjaan, menjadi lebih puas, dan melihat organisasi dalam konteks yang lebih positif (Alzyoud et al., 2022).

Dalam (Fiona & Wijayanti, 2020) menyatakan bahwa *Trust* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil ini berarti perusahaan yang memiliki *Trust* tentu akan melakukan tindakan *Organizational Citizenship Behavior* dengan baik. Hasil penelitian menunjukkan *Trust* merupakan bagian terpenting untuk interaksi organisasi yang sukses dengan melibatkan seluruh SDM yang ada, supaya dapat membangun hubungan kerja yang saling percaya satu dengan yang lain (Debora, 2007 dalam Fiona & Wijayanti, 2020).

Menurut (Dami et al., 2022) menyatakan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif paling signifikan terhadap *Trust* di antara semua gaya kepemimpinan, namun demikian penelitian tentang kepemimpinan di rumah sakit masih kurang lebih khusus lagi, dengan beberapa pengecualian, penelitian tentang *servant leadership* di rumah sakit masih terbatas dan memerlukan perhatian lebih, Penelitian tentang hubungan antara kepemimpinan pelayan dan *Trust* rumah sakit jarang terjadi (Dami et al., 2022).

Berdasarkan penelitian yang diperoleh (Alzyoud et al., 2018) *Job Satisfaction* berpengaruh secara statistik dan signifikan terhadap *Trust* secara signifikan memoderasi hubungan tersebut, tercapainya visi dan misi rumah sakit pada akhirnya menjadi pusat keunggulan penelitian ini akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur dan kemauan yang ada (Alzyoud et al., 2018).

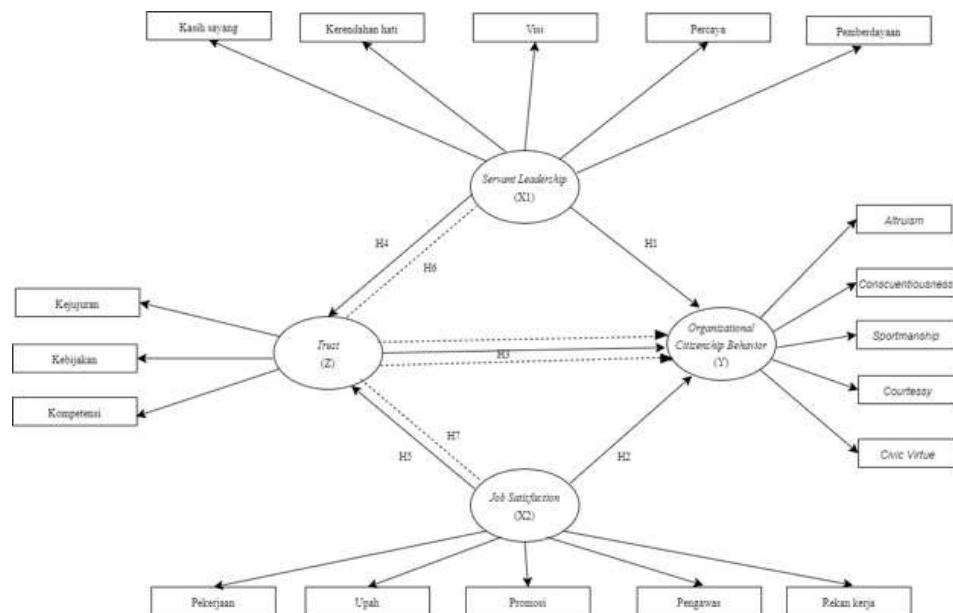
Dari pernyataan diatas peneliti ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *servant leadership*, *job satisfaction* terhadap *organizational citizenship behavior* dimediasi *trust*. Untuk itu penulis tertarik mengadakan penelitian ini dengan mengambil judul "**Pengaruh**

Servant Leadership, Job Satisfaction Terhadap Organization Citizenship Behavior Dimediasi Trust (Studi Kasus RSUD Sayang Cianjur).

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini menguji hipotesis yang menjelaskan “ Pengaruh Servant Leadership, dan Job Satisfaction terhadap Organizational Citizenship Behavior yang dimediasi Trust Studi Kasus RSUD Kab. Cianjur”

Desain penelitian merupakan gambaran alur dari penelitian yang dilakukan. Adapun desain penelitian sebagaimana tergambar di bawah ini:



Gambar 2. Desain penelitian

Sumber : Data peneliti (2023)

Keterangan :

$$H1 = X1 \longrightarrow Y$$

- Ana, M., Bram, H., Sindri, B., Jurnal *Asian Journal of Management Scinence & Education* Vol. 9, No. 4, 2020.

- Revina, F., Ramdani, B.P., Rindy, C., Hasmaynelis, F., *Journal Of Law And Economics* Vol. 1 No. 1, 2022.

$$H2 = X2 \longrightarrow Y$$

- Tomy, F., Roky, A., Sabrina, Utami., & Hasanah, Y., Jurnal *Internasional Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)* Vol. 07, 2019.

- Citra, P.H., Justine T., Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 7 No. 3 periode 2023

$$H3 = Z \longrightarrow Y$$

- Febzi, F., & Indah, O. W., Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 15 No. 2, 2020.

- Jessica, N.S., Khoe, Y.T., Jurnal Pendidikan Tammbusai Vol. 7 No. 1 periode 2023.

$$H4 = X1 \longrightarrow Z$$

- Zummy, A.D., Ali, I., Burhanuddin., & Achmad, S., *Jurnal Educational Administration*, 2022.

- Agus, S., jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Vol. 11 No. 03 periode 2022.
 $H5 = X2 \longrightarrow Z$
- Adel, A.Y. A., *Internasional Journal of Economics, Commercek and Management* Vol. V1, 2018.
- Eva, I., Retno, P., *Journal Of Social Science Research* Vol. 3 No. 4 priode 2023.
 $H6 = X1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$
- Natalia., Dylmoon, H., *Jurnal Ilmiah* Vol. 17 No. 2 periode 2021.
- Zummy, A.D., Ali, I., Burhanuddin., & Achmad, S., *Jurnal Educational Administration*, 2022.
 $H7 = X2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$
- Cahya, P.S., Utami, T.S., *Jurnal Bisnis Darmajaya* Vol. 05 N0. 01 periode 2019.
- Eva, I., & Retno, P. S., *Journal Of Social Science Research* Vol. 3 No. 4, 2023.

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan untuk mendapatkan data yang tepat dan sesuai dengan yang diharapkan dalam sebuah penelitian. Adapun pembahasan mengenai populasi dan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Populasi pada penelitian ini merupakan semua tenaga kesehatan dan Sumber Daya Manusia aktif yang ada di RSUD Sayang Cianjur Provinsi Jawa Barat yang berjumlah 1.413 orang pertanggal 31 Desember 2021 menurut Laporan Kinerja Instalasi Pemerintah (LJKIP) 2021, tidak ada minimal bekerja pada kriteria ini.

Sample menurut (Sugiono 2019 dalam Ajijah & Selvi, 2021) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik populasi. Dalam penelitian ini, jumlah populasi diketahui maka menurut (Riyanto & Hatmawati 2020 dalam Cahyadi, 2022) perhitungan sample menggunakan rumus Slovin yang kemudian didapatkan jumlah sample penelitian yaitu sebanyak 93 orang.

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi = 1.413

e : Nilai margin of error (besar kesalahan) dari ukuran populasi = 10% (0,1)

Maka perhitungan sample untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

n = Jumlah sampel

n = Jumlah populasi = 1.413

e = Nilai Margin of error (besar kesalahan) dari ukuran populasi = 10% (0,1)

Maka perhitungan sampel untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N (e)^2} \\ &= \frac{1.413}{1 + 1.413 (0,1)^2} \\ &= \frac{1.413}{1.413} \\ &= \frac{1.413}{15.13} \end{aligned}$$

$$n = \frac{1.413}{15.13}$$

$n = 93$ sample (dibulatkan)

Penyusunan skripsi memerlukan sebuah metode untuk menyusun dan melengkapi data penelitian yang sudah ada. Tahapan metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi, dengan pelakuan mengamatan langsung pada sumber daya manusia yang ada di RSUD Sayang Cianjur Provinsi Jawa Barat.
2. Studi Pustaka, dengan membaca, mengutip, dan juga membuat catatan yang bersumber dari bahan-bahan pustaka yang berkaitan dengan Servant Leadership, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, dan Trust.
3. Kuesioner, dengan cara menyebar pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada karyawan dengan skala ukur yang digunakan yaitu skala Likert dengan bobot nilai setiap pertanyaan adalah sebagai berikut :

Untuk menguji suatu hipotesis dan data yang ada, maka dalam penelitian ini digunakan alat bantu pengolah data berupa software komputer yaitu program SmartPLS (Partial Least Square) versi 4.0 untuk uji hipotesis. SmartPLS (Partial Least Square) merupakan sebuah aplikasi bantu analisa yang menggunakan bootsraping, oleh karena itu asumsi normalitas tidak menjadi masalah dalam menggunakan SmartPLS. Selain masalah normalitas, SmartPLS tidak memiliki jumlah minimum untuk sampel penelitian. Analisa pada SmartPLS dilakukan dengan 3 (tiga) tahap, diantaranya :

1. Analisa Outer Model
2. Analisa Inner Model
3. Pengujian Hipotesa

Analisa Outer Model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu data. Analisa Outer Model ini akan menghasilkan output hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikator.

Perancangan model menggunakan path outer model pada SmartPLS dan membuat jalur penghubung antar variabel.

a. Convergent Validity

Suatu indikator penelitian akan dianggap valid apabila memiliki nilai outer loading di atas 0,70 di setiap instrumennya. Namun, nilai outer loading sebesar 0,5 masih dianggap cukup (Ghazali, 2015 dalam Laksono & Wardoyo, 2019).

b. Discriminant Validity

Nilai Discriminant Validity merupakan nilai cross loading yang berfungsi untuk mengetahui apakah suatu konstruk memiliki diskriminan yang memadai. Discriminant Validity dapat dilihat pada nilai square of Average Variance Extracted (AVE). Discriminant Validity dikatakan dapat mencapai apabila nilai AVE > 0,5 (Ghazali, 2015 dalam Laksono & Wardoyo, 2019)

Uji Reliabilitas berfungsi untuk mengetahui nilai konsistensi suatu alat ukur. Nilai uji reliabilitas dapat dilihat pada nilai Composite Reliability dan nilai Cronbach's Alpha. Suatu variabel bisa dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik apabila nilai Composite Reliability memiliki nilai > 0,7 dan nilai Cronbach's Alpha > 0,65 (Ghazali, 2015 dalam Laksono & Wardoyo, 2019).

Analisa Inner Model dilakukan untuk menguji koefisien determinasi atau menguji hubungan kualitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten. Perhitungan analisa Inner Model dapat dilihat dari besar nilai R Square.

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Path Coefficient yang berfungsi untuk menguji apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak. Kriteria Path Coefficient yaitu sebesar 5%, $t = 1,96$. Apabila nilai t-statistik lebih besar ($>1,96$), maka hipotesis tersebut signifikan atau H_0 ditolak dan H_a diterima.

Penyusunan penelitian memerlukan sebuah metode untuk menyusun dan melengkapi data penelitian yang sudah ada. Tahapan metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi, dengan pelakuan mengamatan langsung pada sumber daya manusia yang ada di RSUD Sayang Cianjur Provinsi Jawa Barat.
2. Studi Pustaka, dengan membaca, mengutip, dan juga membuat catatan yang bersumber dari bahan-bahan pustaka yang berkaitan dengan Servant Leadership, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, dan Trust.
3. Kuesioner, dengan cara menyebar pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada karyawan dengan skala ukur yang digunakan yaitu skala Likert.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menguji suatu hipotesis dan data yang ada, maka dalam penelitian ini digunakan alat bantu pengolah data berupa software komputer yaitu program SmartPLS (Partial Least Square) versi 4.0 untuk uji hipotesis. SmartPLS (Partial Least Square) merupakan sebuah aplikasi bantu analisa yang menggunakan bootsraping, oleh karena itu asumsi normalitas tidak menjadi masalah dalam menggunakan SmartPLS. Selain masalah normalitas, SmartPLS tidak memiliki jumlah minimum untuk sampel penelitian. Analisa pada SmartPLS dilakukan dengan 3 (tiga) tahap, diantaranya :

1. Analisa Outer Model
2. Analisa Inner Model
3. Pengujian Hipotesa

Analisa Outer Model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu data. Analisa Outer Model ini akan menghasilkan output hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikator.

Suatu indikator penelitian akan dianggap valid apabila memiliki nilai outer loading di atas 0.70 di setiap instrumennya. Namun, nilai outer loading sebesar 0,5 masih dianggap cukup (Ghazali, 2015 dalam Laksono & Wardoyo, 2019).

Nilai Discriminant Validity merupakan nilai cross loading yang berfungsi untuk mengetahui apakah suatu konstruk memiliki diskriminan yang memadai. Discriminant Validity dapat dilihat pada nilai square of Average Variance Extracted (AVE). Discriminant Validity dikatakan dapat mencapai apabila nilai $AVE > 0,5$ (Ghazali, 2015 dalam Laksono & Wardoyo, 2019)

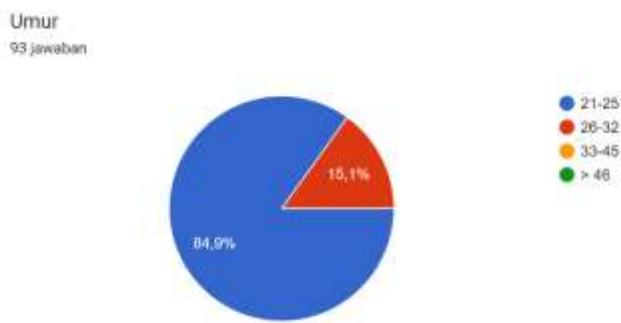
Uji Reliabilitas berfungsi untuk mengetahui nilai konsistensi suatu alat ukur. Nilai uji reliabilitas dapat dilihat pada nilai Composite Reliability dan nilai Cronbach's Alpha. Suatu variabel bisa dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik apabila nilai Composite Reliability memiliki nilai $> 0,7$ dan nilai Cronbach's Alpha $> 0,65$ (Ghazali, 2015 dalam Laksono & Wardoyo, 2019).

Analisa Inner Model dilakukan untuk menguji koefisien determinasi atau menguji hubungan kualitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten. Perhitungan analisa Inner Model dapat dilihat dari besar nilai R Square.

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Path Coefficient yang berfungsi untuk menguji apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak. Kriteria Path Coefficient yaitu sebesar 5%, $t = 1,96$. Apabila nilai t-statistik lebih besar ($>1,96$), maka hipotesis tersebut signifikan atau H_0 ditolak dan H_a diterima.

Penelitian ini menguraikan pengaruh servant leadership dan job satisfaction terhadap organizational citizenship behavior dimediasi trust RSUD Sayang Cianjur di Wilayah Kabupaten. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 93 responden. Ketentuan responden dalam ini adalah merupakan karyawan RSUD Sayang dengan minimal rentang waktu bekerja adalah minimal selama 1 (satu) tahun.

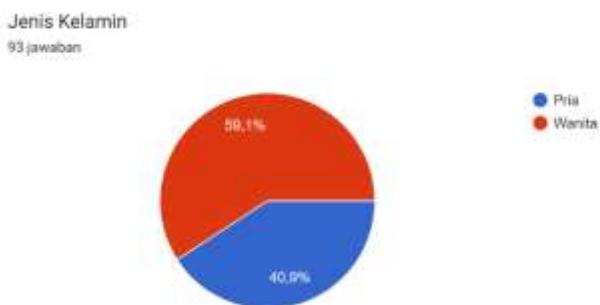
Responden dalam penelitian ini berjumlah 93 responden dengan kriteria pembagian usia mulai dari usia 21 - 25 tahun, 26 – 32 tahun, 33 – 45 tahun dan < 46 tahun. Berikut merupakan hasil profil responden penelitian ini berdasarkan usia.



Gambar 3. Diagram Umur
Sumber : Data Peneliti 2023

Berdasarkan gambar 4.1 di atas, 84,9% responden berusia 21-25 tahun, selanjutnya 15,1% berusia 26-32 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang mengisi kuesioner penelitian ini adalah yang berusia 21-25 tahun.

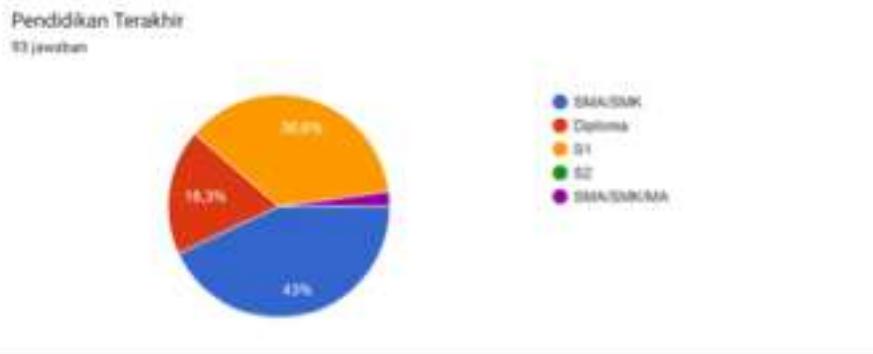
Kriteria untuk jenis kelamin dalam kuesioner penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua) yaitu, jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Berikut merupakan hasil profil responden penelitian ini berdasarkan jenis kelamin:



Gambar 4. Diagram Jenis Kelamin
Sumber : Data Peneliti 2023.

Berdasarkan gambar 4.2 di atas, 59,1% responden berjenis kelamin wanita dan 40,9% responden berjenis kelamin pria. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian responden yang mengisi kuesioner penelitian ini adalah responden yang berjenis kelamin wanita.

Kriteria untuk pendidikan terakhir dalam kuesioner penelitian ini dibagi menjadi 4 (empat) yaitu, pendidikan yang dimulai dari SMA/SMK, diploma, S1, hingga S2. Berikut merupakan hasil profil responden penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir :

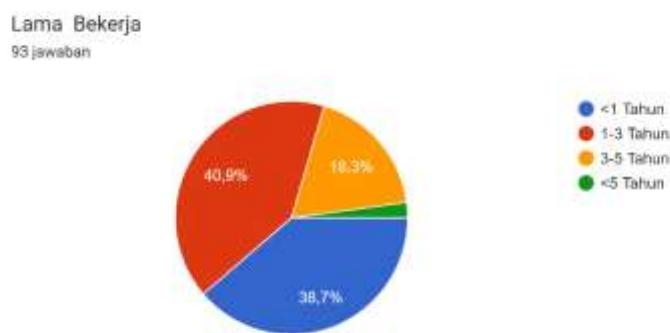


Gambar 5. Diagram Pendidikan Terakhir

Sumber : Data Peneliti 2023

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, 43% responden untuk tingkat pendidikan SMA/SMK, 18,3% responden untuk tingkat pendidikan diploma, dan 36,6% responden untuk tingkat pendidikan S1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian responden yang mengisi kuesioner penelitian ini adalah yang tingkat pendidikannya SMA/SMK.

Kriteria untuk lama bekerja dalam kuisisioner penelitian ini dibagi 4 (empat) yaitu, < 1 tahun, 1 – 3 tahun, 3 – 5 tahun dan > 5 tahun. Berikut merupakan hasil profil responden penelitian berdasarkan lama bekerja :



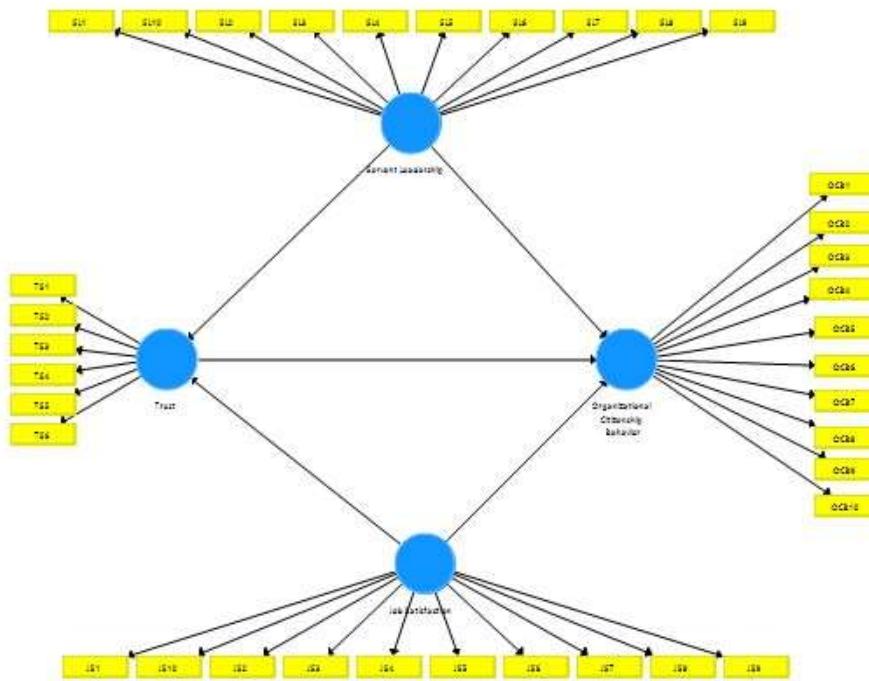
Gambar 6. Diagram Lama Bekerja

Sumber : Data Peneliti 2023

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, 40,9% responden bekerja selama 1-3 tahun, 38,7% responden bekerja selama < 1 tahun, 18,3% responden bekerja selama 3-5 tahun, dan 2,2% responden bekerja selama > 5 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian responden yang mengisi kuesioner penelitian ini adalah yang bekerja selama 1-3 tahun.

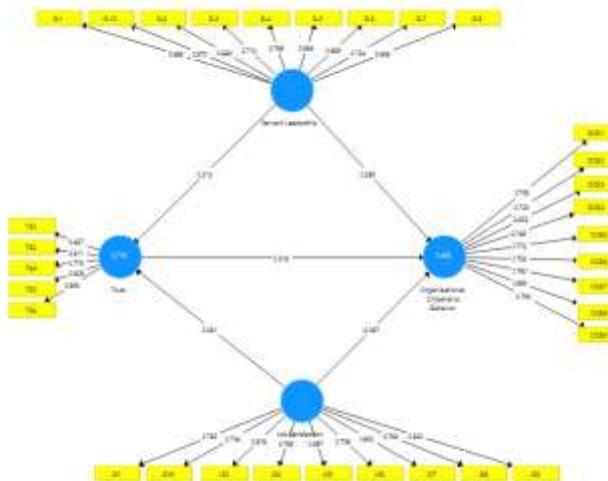
Metode Analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan program SmartPLS 3. 0.

Rancangan Path Outer Model berfungsi untuk menghubungkan variabel independent, mediasi dan variabel dependent. Rancangan Path Outer Model pada penelitian ini dapat digambarkan dalam gambar berikut :



Gambar 7. Path Outer Model
Sumber : Output SmartPLS 3. 0, data primer diolah (2023)

Gambar 4.5 Path Outer Model
Sumber : Output SmartPLS 3. 0, data primer diolah (2023).



Gambar 8. Grafik Outer Loading
Sumber : Output SmartPLS 3. 0, data primer diolah (2023)
Nilai Discriminant Validity merupakan nilai cross loading yang berfungsi untuk mengetahui apakah suatu konstruk memiliki diskriminan yang memadai. Discriminant Validity dapat dilihat pada nilai square of Average Variance Extracted (AVE). Discriminant Validity atau nilai

korelasi dinyatakan tidak valid apabila nilai AVE > 0,5 dan nilai korelasi dinyatakan tidak valid apabila nilai AVE < 0,5 (Laksono & Wardoyo, 2019).

Tabel 3
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.567
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.557
<i>Servant Leadership</i>	0.488
<i>Trust</i>	0.466

Sumber : Output SmartPLS 3. 0, data primer diolah (2023)

Uji reliabilitas dinilai dari 2 (dua) metode, yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel bisa dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite Reliability* memiliki nilai > 0,7 dan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 (Laksono & Wardoyo, 2019).

Tabel 4.
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.921
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.919
<i>Servant Leadership</i>	0.895
<i>Trust</i>	0.813

Sumber : Output SmartPLS 3. 0, data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai *composite reliability* semua konstruk > 0,7 yang berarti semua konstruk memenuhi kriteria *composite reliability* dan setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Uji reliabilitas juga diperkuat dengan nilai *Cronbach's Alpha*. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* :

Tabel 5.
Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.904
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.901
<i>Servant Leadership</i>	0.868
<i>Trust</i>	0.714

Sumber : Output SmartPLS, data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* semua konstruk > 0,6 yang berarti semua konstruk memenuhi kriteria *cronbach's alpha* dan setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Setelah memalukan uji validitas dan uji reliabilitas, maka dapat dilanjutkan dengan melakukan pengujian *model structural* atau *inner model*. Analisa *Inner Model* dapat dinilai melalui uji *R-Square*. Berikut meruakan nilai *R-Square* peneliti ini :

**Tabel 6
R-Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.445	0.426

Sumber : Output SmartPLS, data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, dihasilkan nilai *R-Square* sebesar 0,445, dapat dijelaskan bahwa pengaruh variabel *servant leadership* (X1), *Job Satisfaction* (X2), dan *Trust* (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memberi nilai sebesar 0,445, dengan interpretasi bahwa variabel konstruk *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership*, *job satisfaction*, dan *trust* dengan variabel *trust* sebagai variabel mediasi antara *Servant Leadership* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan presentase yaitu sebesar 44,5%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 55% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel *Path Coefficient* yang berfungsi untuk menguji apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak. Kriteria *Path Coefficient* yaitu sebesar 5%, $t = 1,96$. Apabila nilai t-statistik lebih besar ($>1,96$), maka hipotesis tersebut signifikan atau H_0 ditolak H_a diterima. Tabel *Path Coefficient* peneliti ini adalah sebagai berikut :

**Tabel . Path Coefficient
Path Coefficient**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Job Satisfaction -> Organizational Citizenship Behavior	-0.097	-0.091	0.257	0.377	0.706
Job Satisfaction -> Trust	0.561	0.506	0.185	3.030	0.003
Servant Leadership -> Organizational Citizenship Behavior	0.269	0.320	0.204	1.321	0.187
Servant Leadership -> Trust	0.313	0.374	0.182	1.718	0.086
Trust -> Organizational Citizenship Behavior	0.518	0.489	0.136	3.821	0.000

Sumber : Output SmartPLS 3. 0, data primer diolah (2023)

Hipotesis 1

Besarnya koefisien parameter t-statistik untuk variabel *Servant Leadership* (X1) -> *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai 1,321 maka dinyatakan **tidak signifikan** (t tabel signifikan 5% = 1,96) atau dinyatakan bahwa **Ho1 diterima dan Ha1 ditolak**.

Hipotesis 2

Besarnya koefisien parameter t-statistik untuk variabel *Job Satisfaction* (X2) -> *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai 0,377 maka dinyatakan **tidak signifikan** (t tabel signifikan 5% = 1,96) atau dinyatakan bahwa **Ho2 diterima dan Ha2 ditolak**.

Hipotesis 3

Besarnya koefisien parameter t-statistik untuk variabel *Trust* -> *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai 3,821 maka dinyatakan **signifikan** (t tabel signifikan 5% = 1,96) atau dinyatakan bahwa **Ho3 ditolak dan Ha3 diterima**.

Hipotesis 4

Besarnya koefisien parameter t-statistik untuk variabel *Servant Leadership* (X1) -> *Trust* memiliki nilai 1,718 maka dinyatakan **tidak signifikan** (t tabel signifikan 5% = 1,96) atau dinyatakan bahwa **Ho4 diterima dan Ha4 ditolak**.

Hipotesis 5

Besarnya koefisien parameter t-statistik untuk variabel *Job Satisfaction* (X2) -> *Trust* memiliki nilai 3,030 maka dinyatakan **signifikan** (t tabel signifikan 5% = 1,96) atau dinyatakan bahwa **Ho5 ditolak dan Ha5 diterima**.

Untuk menguji hipotesa antar variabel *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi *Trust* dan variabel *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi *Trust*, maka dilakukan uji *Bootstrapping* dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.8
Special Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Job Satisfaction</i> -> <i>Trust</i> -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.291	0.250	0.117	2.481	0.013
<i>Servant Leadership</i> -> <i>Trust</i> -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.162	0.179	0.092	1.758	0.079

Sumber : Output SmartPLS 3. 0, data primer diolah (2023)

Hipotesis 6

Besarnya koefisien parameter t-statistik untuk variabel *Servant Leadership* (X1) -> *Trust* -> *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai 1,758 maka dinyatakan **tidak signifikan** (t tabel 5% = 1,96) atau dinyatakan bahwa **Ho6 diterima dan Ha6 ditolak**.

Hipotesis 7

Besarnya koefisien parameter t-statistik untuk variabel Job Satisfaction (X2) -> Trust -> Organizational Citizenship Behavior memiliki nilai 2,481 maka dinyatakan **signifikan** (t tabel 5% = 1,96) atau dinyatakan bahwa **Ho7 ditolak dan Ha7 diterima.**

Berdasarkan hasil pengujian dan pengolahan data yang dilakukan oleh penulis menggunakan SmartPLS 3. 0, maka berikut merupakan kesimpulan akhir yang diperoleh untuk setiap hipotesis yang ada dalam peneliti ini :

1. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Servant Leadership* (X1) **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada RSUD Sayang Cianjur. Hasil berdasarkan pengujian *path coefficient pada inner model* yang menunjukkan hasil t-statistik untuk variabel Servant Leadership yaitu sebesar 1,321 dan dinyatakan **tidak signifikan** karena nilai t-statistik $> 1,96$ ($1,321 > 1,96$), maka uji hipotesa 1 dinyatakan bahwa **Ho1 diterima dan Ha1 ditolak.** Dapat diartikan bahwa semakin meningkatnya *Servant Leadership* maka tidak berpengaruh pada *organizational citizenship behavior* di RSUD Sayang Cianjur. Hasil peneliti ini sejalan dengan peneliti dalam jurnal (Vania Claresta Prabowo, 2018) yang menyatakan bahwa *servant leadership* **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *organizational citizenship behavior* dimana kepentingan yang terlibat dalam hubungan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* harus secara ekplisit perlu dipertimbangkan.
2. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Job Satisfaction* (X2) **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada RSUD Sayang Cianjur. Hasil berdasarkan pengujian *path coefficient pada inner model* yang menunjukkan hasil t-statistik untuk variabel Job Satisfaction yaitu sebesar 0,377 dan dinyatakan **tidak signifikan** karena nilai t-statistik $> 1,96$ ($0,377 > 1,96$), maka uji hipotesa 2 dinyatakan bahwa **Ho2 diterima dan Ha2 ditolak.** Dapat diartikan bahwa semakin meningkatnya *Job Satisfaction* maka tidak berpengaruh pada *organizational citizenship behavior* di RSUD Sayang Cianjur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dalam jurnal (Satya Gunanda & Sharon Virgoanto, 2018) yang menyatakan bahwa job satisfaction **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *organizational citizenship behavior* dimana kepuasan yang terlibat dalam hubungan antara *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior* harus dipertimbangkan.
3. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Trust* (Z) **berpengaruh signifikan** terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada RSUD Sayang Cianjur. Hasil berdasarkan pengujian *path coefficient pada inner model* yang menunjukkan hasil t-statistik untuk variabel Servant Leadership yaitu sebesar 3,821 dan dinyatakan **signifikan** karena nilai t-statistik $> 1,96$ ($3,821 > 1,96$), maka uji hipotesa 3 dinyatakan bahwa **Ho3 ditolak dan Ha3 diterima.** Dapat diartikan bahwa semakin meningkatnya *Trust* maka berpengaruh pada *organizational citizenship behavior* di RSUD Sayang Cianjur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dalam jurnal (Ferra Adella Putri, 2020) yang menyatakan bahwa trust **berpengaruh signifikan** terhadap *organizational citizenship behavior* dimana dengan adanya *trust* meningkatkan sebuah kepercayaan yang tinggi disetiap instansi.
4. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Servant Leadership* (X1) **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *Trust* (Z) pada RSUD Sayang Cianjur. Hasil berdasarkan pengujian *path coefficient pada inner model* yang menunjukkan hasil t-statistik untuk variabel Servant Leadership yaitu sebesar 1,718 dan dinyatakan **tidak signifikan** karena nilai t-statistik $> 1,96$ ($1,718 > 1,96$), maka uji hipotesa 4 dinyatakan

bahwa **Ho4 diterima dan Ha4 ditolak.** Dapat diartikan bahwa semakin meningkatnya *Servant Leadership* maka tidak berpengaruh pada trust di RSUD Sayang Cianjur. Hasil peneliti ini sejalan dengan peneliti dalam jurnal (Hermawan & Asseanty, 2023) yang menyatakan bahwa *servant leadership tidak berpengaruh signifikan* terhadap *trust* dimana kepentingan yang terlibat dalam hubungan antara *servant leadership* dan *trust* perlu dipertimbangkan.

5. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Job Satisfaction* (X2) **berpengaruh signifikan** terhadap *Trust* (Z) pada RSUD Sayang Cianjur. Hasil berdasarkan pengujian *path coefficient* pada *inner model* yang menunjukkan hasil t-statistik untuk variabel *job satisfaction* yaitu sebesar 3,030 dan dinyatakan signifikan karena nilai t-statistik $> 1,96$ ($3,030 > 1,96$), maka uji hipotesa 5 dinyatakan bahwa **Ho5 diterima dan Ha5 ditolak.** Dapat diartikan bahwa semakin meningkatnya *job satisfaction* maka berpengaruh pada *trust* di RSUD Sayang Cianjur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dalam jurnal (Alzyoud et al) yang menyatakan bahwa *job satisfaction berpengaruh signifikan* terhadap *trust* dimana dengan kepuasan meningkatkan sebuah kepercayaan yang tinggi disetiap instansi.
6. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *Servant Leadership* (X1) sebelum dimediasi oleh *Trust* **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) di RSUD Sayang Cianjur dengan nilai t-statistik yaitu sebesar 1,321, sedangkan hasil berdasarkan pengujian *path coefficient* pada *inner model* t-statistik hipotesis 6 setelah dimediasi oleh *trust* yaitu sebesar 1,758 ($1,758 < 1,96$), maka uji hipotesis 6 dinyatakan bahwa **Ho diterima Ha ditolak** dan dapat diartikan bahwa nilai pengaruh langsung yaitu sebesar 1,321 dana pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 1,758 yang berarti variabel *trust* sebagai variabel mediasi **memperkuat** namun belum dapat dikategorikan berpengaruh signifikan variabel servant leadership terhadap *organization citizenship behavior* pada karyawan RSUD Sayang Cianjur.
7. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Job Satisfaction* (X2) sebelum dimediasi oleh *Trust* **berpengaruh signifikan** terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada RSUD Sayang Cianjur dengan nilai t-statistik yaitu sebesar 0,377. Sedangkan hasil berdasarkan *path coefficient* pada *inner model* t-statistik hipotesa 7 setelah dimediasi oleh *trust* yaitu sebesar 2,481 ($2,481 > 1,96$), maka uji hipotesa 7 dinyatakan bahwa **Ho ditolak dan Ha diterima** dan dapat diartikan bahwa nilai pengaruh langsung yaitu sebesar 0,377 dan pengaruh langsung yaitu sebesar 2,481 yang berarti variabel *trust* sebagai variabel mediasi **memperkuat** variabel *job satisfaction* terhadap *organization citizenship behavior* pada karyawan RSUD Sayang Cianjur.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka, dan analisa data yang telah diinterpretasikan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan adalah sebagai berikut :

1. Servant Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior, meskipun servant leadership mengedepankan pelayanan kepada orang lain dan mempromosikan kebaikan bersama, kerja sama dengan organizational citizenship behavior tidak terbukti kuat, hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain mungkin lebih dominan dalam mempegaruhi tingkat keterlibatan karyawan dalam perilaku yang melebihi tugas mereka dalam organisasi.
2. Job Satisfaction tidak berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior, meskipun job satisfaction dapat meningkatkan keterlibatan karyawan

- dalam organisasi, pemahaman terhadap organizational citizenship behavior tidak terbukti kuat, hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik mungkin lebih berperan dalam mempengaruhi organizational citizenship behavior.
3. Trust berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavioar, ketika karyawan merasa percaya satu sama lain dan kepada organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk melakukan perilaku yang melebihi tugas mereka, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, dan memberikan kontribusi positif terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa membangun dan memelihara kepercayaan di antara anggota organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan organizational citizenship behavior.
 4. Servant Leadership tidak berpengaruh terhadap Trust, hal ini diakibatkan karena adanya beberapa faktor lain yang lebih dominan dan terbukti kuat dalam mempengaruhi tingkat kepercayaan.
 5. Job Satisfaction berpengaruh signifikan terhadap Trust, Kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan komunikasi, kerjasama, dan rasa saling percaya di antara anggota tim dan organisasi secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi pendorong penting dalam membangun dan memelihara kepercayaan di tempat kerja.
 6. Trust sebagai variabel mediasi berperan memperkuat Servant Leadership terhadap Organizational Citizenship Behavior pada RSUD Sayang Cianjur, hal ini dikarenakan servant leadership tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior pada RSUD Sayang Cianjur dengan adanya trust nilai signifikansi memperkuat namun tetap menghasilkan pengaruh yang tidak signifikan.
 7. Trust sebagai variabel mediasi berperan memperkuat Job Satisfaction terhadap Organizational Citizenship Behavior pada RSUD Sayang Cianjur, hal ini dikarenakan job satisfaction berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior pada RSUD Sayang Cianjur dengan adanya trust nilai signifikansi memperkuat namun tetap menghasilkan pengaruh yang tidak signifikan..

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia Maris. (2018). *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR AL-BAITUL AMIEN (FULL DAY SCHOOL) JEMBER THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP AND PERSONALITY TOWARD ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TO INCREASE*.
- Ajijah, J. H., & Selvi, E. (2021). *Pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja perangkat desa*. 13(2), 232–236.
- Alzyoud, A., Ali, A., & Alzyoud, Y. (n.d.). *JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT MODERATED BY TRUST* International Journal of Economics, Commerce and Management *JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT MODERATED BY TRUST*. <http://ijecm.co.uk/>

- Alzyoud, A., Ali, A., & Alzyoud, Y. (2018). *JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT MODERATED BY TRUST International Journal of Economics, Commerce and Management JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT MODERATED BY TRUST*. <http://ijecm.co.uk/>
- Cahyadi. (2022). PENGERTIAN SAMPEL 2. *Ekonomi Dan Manajemen Bisnis, 1*.
- Dami, Z. A., Imron, A., Burhanuddin, B., & Supriyanto, A. (2022). Servant leadership and job satisfaction: The mediating role of trust and leader-member exchange. *Frontiers in Education, 7*. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.1036668>
- Fadly Hermawan, H., & Asseanty, D. (2023). *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Self Efficacy, Trust in Leader dan Benevolence Values Pada Coffee Shop di Kota Bekasi Timur* (Vol. 7).
- Ferra Adella Putri. (2020a). *PERAN TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP DAN TRUST TERHADAP ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*.
- Ferra Adella Putri. (2020b). *PERAN TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP DAN TRUST TERHADAP ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*.
- Ferry Wahyu Laksono, B., & Wardoyo, P. (2019). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, KEPUASAN KERJA DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP TURNOVER INTENTIONS DENGAN MENTORING SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA KARYAWAN HOTEL DAFAM SEMARANG EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE, WORK SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT ON TURNOVER INTENTIONS WITH MENTORING AS MODERATING VARIABLES IN EMPLOYEE DAFAM HOTEL SEMARANG*.
- Fiona, F., & Wijayanti, I. O. (2020a). PENGARUH KEPERCAYAAN TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR(OCB) DENGAN NARSISME SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA UMKM KOTA BENGKULU. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen, 15(2)*, 144–155. <https://doi.org/10.33369/insight.15.2.144-155>
- Fiona, F., & Wijayanti, I. O. (2020b). PENGARUH KEPERCAYAAN TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR(OCB) DENGAN NARSISME SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA UMKM KOTA BENGKULU. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen, 15(2)*, 144–155. <https://doi.org/10.33369/insight.15.2.144-155>
- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment. *International Journal of Scientific Research and Management, 7(09)*. <https://doi.org/10.18535/ijjsrm/v7i9.em01>

- Hamzah, U. A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Anwar SE, MM. In *Jurnal Insitusi Politeknik Ganeshha Medan Juripol* (Vol. 4).
- Hertanto. (2023). Pengertian Kepercayaan Menurut Para Ahli. *Manajemen Bisnis*.
- Marfella Fadilah Khansa. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PERSEPSI BUDAYA ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Bank BTN Syariah KC Solo). *Universitas Islam Negeri Raden Mas Said*.
- Mariana, A., Hadianto, B., & Budianti, S. (2020). THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A PERSPECTIVE OF LEADERS. *Asian Journal of Management Sciences & Education*, 9(4). www.ajmse.com.
- Nasrika. (2019). Seminar Nasional-Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Era Revolusi Industri 4.0 PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA GLOBALISASI Nasrika. PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA GLOBALISASI ... <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2020/03/Nasrika.pdf>
- Sari Purnama Tiara. (2019). PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PEGAWAI PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN) SKRIPSI.
- Satya Gunanda, A., & Sharon Virgoanto, Y. (2018). ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI HOTEL '¶6(\$6211 SURABAYA.
- Setyaningrum, R. P., & Ekhsan, M. (2021). The Role Of Job Satisfaction In Mediating The Influence Of Quality Of Work Life On Employee Performance. In *Management Research Studies Journal* P-ISSN : 9772745616006: Vol. II. <https://journal.perbanas.id/index.php/mrsj/article/view/369>
- Setyaningrum, R. P., & Setyaningrum, R. P. (2017). Relationship between Servant Leadership in Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour and Customer Satisfaction. In *European Research Studies Journal*: Vol. XX.
- Suhermin. (2021). penjelasan data. *Hermawati Adya*, 10, 51–59. <https://journal.stiem.ac.id/index.php/jureq/article/view/662>
- Susanto, A., Pada, S., Direktorat, K., & Pajak, J. (2022a). PENGARUH GAYA SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN MEDIASI KEPERCAYAAN DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA JAMBI TELANAIPURA. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 11(03).
- Susanto, A., Pada, S., Direktorat, K., & Pajak, J. (2022b). PENGARUH GAYA SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN MEDIASI

KEPERCAYAAN DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA JAMBI TELANAIPURA. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu), 11(03).*

Trinovela Simanjuntak, & Vera Sylvia Saragi Sitio. (2021). indikator lb kepuasan. *L Inovatif Mahasiswa Manajemen, 2 NO 1.*

Vania Claresta Prabowo. (2018). x1 thdp y tdk signifikan. *AGORA, 1.*