



Pengaruh *Trust In Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Melalui *Servant Leadership* pada Karyawan Rs Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis

Muhammad Zen

Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning

Email: zeinteknikcom@gmail.com

Article Info

Article history:

Received November 15, 2024

Revised November 29, 2024

Accepted December 20, 2024

Keywords:

Trust in leadership, Servant leadership, Organizational citizenship behaviour.

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of trust in leadership on organizational citizenship behavior through servant leadership in employees of Permata Hati Hospital, Mandau District, Bengkalis Regency. The number of samples in this study is 76 employees of Permata Hati Hospital. This study uses a quantitative method. The data collection technique in this study used a questionnaire. The data analysis technique uses Structural Equation Modelling (SEM) PLS. The results of the study show that trust in leadership has a positive and insignificant effect on organizational citizenship behavior. Trust in leadership has a positive effect on servant leadership. Servant leadership has a positive effect on organizational citizenship behavior. Trust in leadership has a positive effect on organizational citizenship behavior through servant leadership.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received November 15, 2024

Revised November 29, 2024

Accepted December 20, 2024

Keywords:

Trust in leadership, Servant leadership, Organizational citizenship behaviour.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh trust in leadership terhadap organizational citizenship behaviour melalui servant leadership pada karyawan Rs Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 76 karyawan Rs Permata Hati. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa trust in leadership berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap organizational citizenship behaviour. Trust in leadership berpengaruh positif terhadap servant leadership. Servant leadership berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behaviour. Trust in leadership berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behaviour melalui servant leadership.



terhadap organizational citizenship behaviour melalui servant leadership.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Muhammad Zen

Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning

Email: zeinteknikcom@gmail.com

Pendahuluan

Dalam suatu organisasi diperlukan adanya penerapan dari berbagai macam strategi untuk mencapai tujuan, salah satunya adalah melalui *Human Resource Management*. Praktik *Human Resource Management* dalam organisasi digunakan untuk meningkatkan keterampilan, komitmen dan produktivitas karyawan sehingga karyawan tersebut dapat menjadi sumber daya yang memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Easa & Orra, 2021). Dalam konteks *human resource management*, perilaku karyawan dapat dikategorikan ke dalam empat subskala utama yaitu keterlibatan kerja, *organizational citizenship behavior* (OCB), kerjasama antar karyawan dan *trust in leadership* (Katou, 2021). *Organizational citizenship behavior* bukan hanya menjadi lebih dari sekadar tanggung jawab individu, tetapi juga strategi penting dalam menjaga adaptasi dan produktivitas organisasi dalam menghadapi lingkungan kerja yang berubah-ubah.

Beberapa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* salah satunya adalah *servant leadership*. *Servant leadership* pada umumnya digunakan untuk menjelaskan hubungan antara supervisor dengan karyawan dan menekankan timbal balik sebagai aturan sosial. *Servant leadership* menunjukkan bahwa hubungan sosial adalah tindakan sukarela yang di motivasi oleh manfaat yang timbul dari interaksi yang dipelihara dengan orang lain. Kualitas dan peran sumber daya manusia yang baik menjadi salah satu penyebab perusahaan dapat dikatakan berhasil dalam mencapai tujuannya. Sehingga perlu adanya pengelolaan yang bagus agar mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan hasil yang optimal (Paijan & Putri, 2023). Banyak perusahaan yang gagal dalam mempertahankan usaha mereka karena kurangnya pengelolaan perusahaan, hal ini termasuk pada pengelolaan sumber daya manusianya. Fenomena yang kerap dijumpai pada perusahaan yaitu kinerja yang sangat baik dapat dihancurkan begitu saja baik secara langsung maupun tidak langsung akibat perilaku karyawan yang susah untuk dicegah. *Trust in leadership* atau keinginan untuk keluar dari perusahaan adalah satu di antara berbagai perilaku karyawan yang susah untuk dicegah (Anggara & Desy Nursanti, 2016). Maka *trust in leadership* merupakan masalah penting yang harus diperhatikan perusahaan guna memperlancar kinerja perusahaan dan tercapainya tujuan Perusahaan.

Dibeberapa organisasi, khususnya pada Rumah Sakit Permata Hati Kabupaten Bengkalis menemukan karyawan yang bekerja hanya fokus kepada tugas yang diberikan dan tidak menghiraukan lingkungan kerja. Kemudian hubungan timbal balik antara pimpinan dengan karyawan belum terjalin secara optimal sehingga berdampak pada kurangnya kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya dan menjadi salah satu penyebab terjadinya *turn*



over. Data *turn over* di Rumah Sakit Permata Hati Kabupaten Bengkalis dari tahun 2020 hingga 2024, meliputi jumlah karyawan awal, jumlah karyawan baru yang masuk, karyawan yang mengundurkan diri (*resign*), serta jumlah karyawan akhir tiap tahun. Tahun 2020, Terdapat 4 karyawan baru, 2 karyawan *resign*, sehingga jumlah karyawan akhir menjadi 317. Tahun 2021, Tidak ada karyawan baru, namun 6 karyawan *resign*, menyebabkan jumlah karyawan akhir turun menjadi 311. Tahun 2022, dengan masuknya 7 karyawan baru dan 4 yang *resign*, jumlah karyawan akhir naik menjadi 314. Tahun 2023, Terdapat 6 karyawan baru dan hanya 1 *resign*, sehingga jumlah karyawan akhir meningkat menjadi 319. Tahun 2024 bulan September, karyawan masuk berjumlah 1 karyawan baru, namun 4 *resign*, menyebabkan penurunan jumlah karyawan akhir menjadi 316. Tabel ini menunjukkan fluktuasi *turn over* yang mencerminkan dinamika tenaga kerja di rumah sakit tersebut.

Trust in leadership adalah bagian dari hubungan antara dua pihak atau lebih antara pimpinan dan bawahan melibatkan penerimaan sukarela terhadap resiko berdasarkan harapan bahwa orang yang dipercayai melakukan tindakan yang berdampak positif bagi pihak yang memberikan kepercayaan untuk menerapkan *organizational citizenship behavior* (Heider et al., 2015). *Trust in leadership* sebagai salah satu faktor yang berdampak dari kepercayaan bawahan pada kepemimpinan organisasi yang dihasilkan pemimpin sebagai pemangku kepentingan utama untuk memimpin karyawan ke depan (Bambale, 2014). (Robbins, Stephen P.; Judge, 2019) menyatakan ada empat indikator *trust*, yaitu:

1. Kompetensi, meliputi pengetahuan serta keahlian teknis dan antar personal individu.
2. Konsistensi, berkaitan dengan keandalan, prediktabilitas, dan penilaian baik pada diri seseorang dalam menangani situasi.
3. Kesetiaan, kesetiaan untuk melindungi dan menyelamatkan muka orang lain.

Keterbukaan, meliputi transparansi seorang pimpinan didalam mengambil keputusan untuk kepentingan Perusahaan.

Selanjutnya, *servant leadership* atau kepemimpinan yang melayani dapat mempengaruhi produktivitas dalam situasi nyata sebuah organisasi Greenleaf (1998) dalam (Amir, 2019). Pemimpin pelayan adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin dilayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin. Perbedaan yang jelas dalam penekanan bahwa melayani terlebih dahulu, untuk memastikan kepentingan orang lain adalah prioritas untuk dilayani. Indikator *servant leadership* yang dikemukakan oleh Dennis (2004) dalam (Adipratama, 2023) adalah :

1. Kasih Sayang (*Love*), kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta atau kasih sayang dengan melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik.
2. Pemberdayaan (*Empowerment*), penekanan pada kerjasama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari *followers*.
3. Visi (*Vision*), arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan.
4. Kerendahan Hati (*Humility*), menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.



5. Kepercayaan (*Trust*), aervant-leader adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

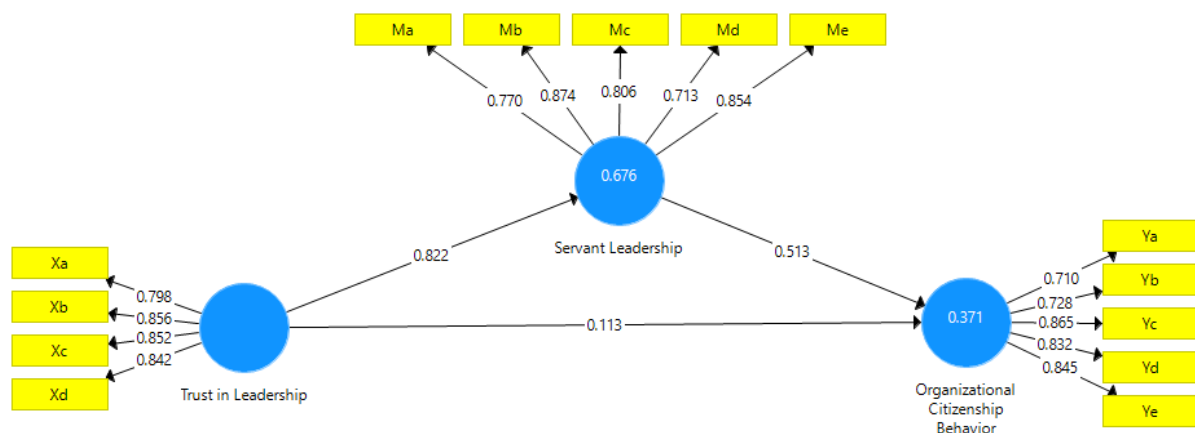
Kemudian *organizational citizenship behavior* adalah perilaku-perilaku yang dilakukan oleh anggota organisasi/karyawan yang tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka tidak melakukannya, bukan merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan dan merupakan perilaku perilaku karyawan yang tidak membutuhkan latihan terlebih dahulu untuk melaksanakannya (Greenberg et al., 2015). (Kwistianus & Devie, 2015) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* merupakan kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Sedangkan Abdu (2014) menyatakan *organizational citizenship behavior* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku suka menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku social yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Definisi ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan bantuan yang bersifat sukarela dari satu karyawan ke karyawan lainnya yang pada saat tertentu tidak mampu untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Menurut (Greenberg et al., 2015), ada empat dimensi dari *organizational citizenship behavior* yaitu: *Altruism (Helping)*, *conscientiousness*, *courtesy (kebaikan)*, *civic virtue*.

Metode

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan pengukuran skala likert. Populasi pada penelitian berjumlah 316 karyawan RS Permata Hati. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 76 sampel dengan rumus slovin taraf kesalahan 10 %. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling*. Teknik pengujian instrumen dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan SEM PLS (*Partial Least Square*).

Results



Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

Dari hasil pengujian *outer model* di atas, diketahui bahwa semua indikator variabel dalam penelitian ini valid dengan nilai *outer loading* menunjukkan lebih besar dari 0,7.



Kemudian untuk melakukan pengukuran validitas konvergen yaitu dengan menggunakan alat ukur *Average Variance Extrated* (AVE) dengan ketentuan nilai $> 0,5$.

Tabel 4.8. Nilai *Outer loading* dan AVE

Variabel	Dimensi	<i>Loading Factor</i>	AVE	Keterangan
<i>Trust In Leadership</i> (X)	Xa	0,798	0,701	Valid
	Xb	0,856		Valid
	Xc	0,852		Valid
	Xd	0,842		Valid
<i>Servant Leadership</i> (M)	Ma	0,770	0,649	Valid
	Mb	0,874		Valid
	Mc	0,806		Valid
	Md	0,713		Valid
	Me	0,854		Valid
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (Y)	Ya	0,710	0,638	Valid
	Yb	0,728		Valid
	Yc	0,856		Valid
	Yd	0,832		Valid
	Ye	0,845		Valid

Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

Dari tabel 4.8 di atas, diketahui nilai *loading factor* dan nilai *average variance extrated* pada semua variabel dalam penelitian ini dikatakan valid. Selanjutnya rincian nilai akar *Average Variance Extrated* setiap variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9. Nilai Akar *Average Variance Extrated*

	<i>Organizational citizenship behavior</i>	<i>Servant leadership</i>	<i>Trust in leadership</i>
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0,799		
<i>Servant leadership</i>	0,606	0,806	
<i>Trust in leadership</i>	0,535	0,822	0,837

Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, menunjukkan bahwa nilai korelasi indikator suatu kontruk lebih tinggi dibandingkan dengan kontruk lainnya. Kemudian nilai *cross loading* pada setiap indikator kontruk sudah sesuai dengan nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,70. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa data memiliki validitas diskriminan yang baik.

Untuk mengukur reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *cronbach alpha* dan *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,7.

Tabel 4.10. Composite Reliability Variabel

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0,859	0,880	0,898
<i>Servant leadership</i>	0,863	0,870	0,902
<i>Trust in leadership</i>	0,858	0,866	0,904

Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

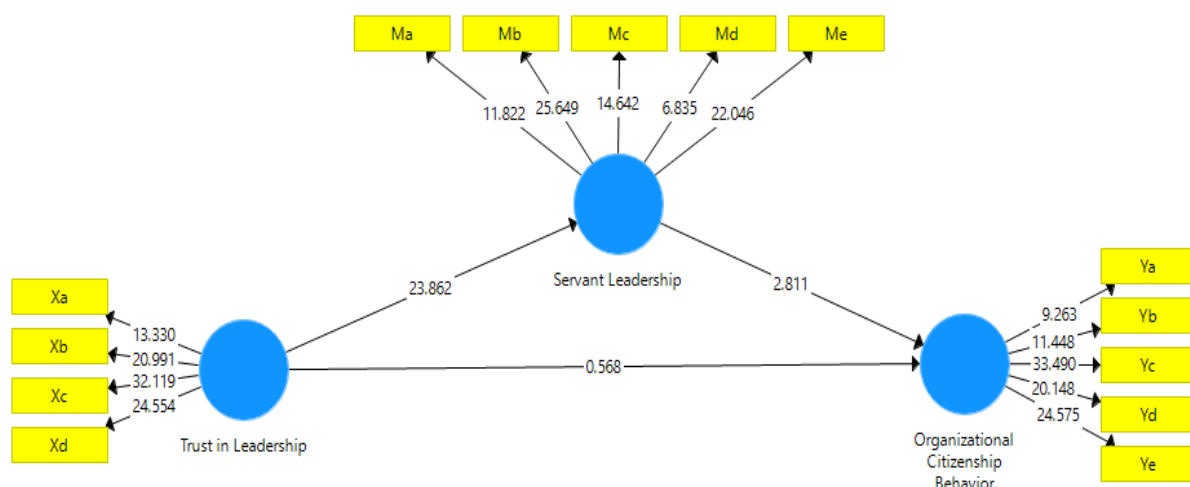
Berdasarkan hasil pada tabel 4.10 di atas, menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* yang dihasilkan semua konstruk lebih dari 0,7. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini adalah reliabel atau memenuhi uji reliabilitas.

Tabel 4.11. Nilai R Square

	R Square	R Square Adjusted
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0,371	0,354
<i>Servant leadership</i>	0,676	0,671

Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

Berdasarkan hasil pada tabel 4.11 di atas, menunjukkan bahwa konstruk *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel *trust in leadership* dan variabel *servant leadership* sebesar 0,354 atau 35,4%, sedangkan sisanya 64,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. Dari tabel tersebut juga menunjukkan bahwa konstruk *servant leadership* dapat dijelaskan sebesar 0,671 atau 67,1% oleh variabel *trust in leadership*, sedangkan sisanya sebesar 32,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.



Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

**Tabel 4.12. Path Coeficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Trust in leadership -> Organizational citizenship behavior</i>	0,113	0,137	0,198	0,568	0,570
<i>Trust in leadership -> Servant leadership</i>	0,822	0,829	0,034	23,862	0,000
<i>Servant leadership -> Organizational citizenship behavior</i>	0,513	0,502	0,183	2,811	0,005

Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

Hipotesis 1

Trust in leadership berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan nilai koefisien sebesar 0,113 dan p values 0,570 lebih besar dari 0,5 (tidak signifikan). Hal tersebut berarti *trust in leadership* berpengaruh positif namun tidak signifikan *organizational citizenship behaviour*. Dari hasil pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima. Artinya semakin tinggi kepercayaan karyawan kepada pemimpinnya maka perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas semakin meningkat.

Hipotesis 2

Trust in leadership berpengaruh positif terhadap *servant leadership* dengan nilai koefisien sebesar 0,822 dan p values 0,000 lebih kecil dari 0,5 (signifikan). Hal tersebut berarti *trust in leadership* berpengaruh positif dan signifikan *servant leadership*. Dari hasil pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima. Artinya semakin tinggi kepercayaan karyawan kepada pemimpinnya maka pelayanan yang diberikan pimpinan kepada karyawannya semakin meningkat.

Hipotesis 3

Servant leadership berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan nilai koefisien sebesar 0,513 dan p values 0,005 lebih kecil dari 0,5 (signifikan). Hal tersebut berarti *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Dari hasil pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima. Artinya semakin baik pelayanan yang diberikan pimpinan kepada karyawannya maka perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas semakin meningkat.



	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Trust in leadership -> servant Leadership -> Organizational citizenship behavior</i>	0,422	0,414	0,149	2,825	0,005

Sumber dari hasil olah data penelitian tahun 2024

Hipotesis 4

Trust in leadership berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui *servant leadership* dengan nilai koefisien sebesar 0,422. Dari hasil pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima. Artinya semakin tinggi kepercayaan karyawan kepada pimpinannya maka pelayanan yang diberikan pimpinan kepada karyawannya semakin baik dan perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas semakin meningkat.

Diskusi

Pengaruh *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis

Trust in leadership atau kepercayaan kepada pemimpin adalah ekspektasi atau harapan positif bahwa pemimpin tidak akan bertindak secara oportunistik (Robbins, 2019). Penelitian ini menemukan hasil bahwa *trust in leadership* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Perdana & Surya, 2017) yang meneliti tentang pengaruh *servant leadership* dan *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* menunjukkan hasil bahwa *trust in leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Menurut (Robbins, 2019) kepercayaan kepada pemimpin dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, yaitu perilaku yang menunjukkan kewargaan organisasi. Kurangnya kepercayaan terhadap kepemimpinan dapat menyebabkan rendahnya perilaku kewarganegaraan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*). Karyawan yang tidak percaya pada pemimpinnya merasa tidak aman dan tidak didukung. Hal ini dapat menyebabkan karyawan berhenti berinovasi, produktivitas menurun dan tidak memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan.

Pengaruh *trust in leadership* terhadap *servant leadership* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis

Kepercayaan dalam kepemimpinan merupakan bagian dari hubungan antara pemimpin dan bawahan, di mana bawahan menerima risiko dengan harapan bahwa pemimpin akan melakukan tindakan yang berdampak positif (Robbins, 2019). Penelitian ini menemukan hasil bahwa *trust in leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *servant leadership* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. Menurut (Robbins,



2019) *trust in leadership* merupakan atribut utama yang dikaitkan dengan *leadership* dan jika *trust* luntur dampaknya bisa serius terhadap kinerja bawahan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rakasiwi & Rahyuda, 2017) yang meneliti tentang pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan mediasi *trust in leadership* pada karyawan the lodek villas yang menunjukkan hasil bahwa *trust in leadership* memiliki hubungan positif terhadap *servant leadership*.

Pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis

Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah kepemimpinan yang berfokus pada membantu pengikutnya agar dapat berkembang dan bertumbuh (Robbins, 2019). Penelitian ini menemukan hasil bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Menurut (Robbins, 2019) Kepemimpinan yang melayani akan menitikberatkan kepada kesempatan mereka untuk membantu para pengikutnya agar dapat bertumbuh dan berkembang. Kepemimpinan ini ditandai dengan melampaui kepentingannya sendiri, dan lebih mementingkan kepentingan pengikutnya agar lebih maju. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Reasoa & Wibowo, 2022) yang melakukan penelitian tentang hubungan *servant leadership* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan yang menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* memiliki hubungan yang positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

***Trust in leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui *servant leadership* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis**

Trust in leadership adalah kepercayaan bawahan pada kepemimpinan organisasi yang dihasilkan oleh seorang pemimpin sebagai pemangku kepentingan utama dalam memimpin karyawan ke depan (Denny et al., 2023). Penelitian ini menemukan hasil bahwa *trust in leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui *servant leadership* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. *Trust in leadership* juga merupakan bagian dari hubungan antara dua pihak atau lebih, yaitu antara pimpinan dan bawahan yang melibatkan penerimaan sukarela terhadap risiko berdasarkan harapan bahwa orang yang dipercayai melakukan tindakan yang berdampak positif bagi pihak yang memberikan kepercayaan untuk menerapkan *organizational citizenship behavior* (Heider et al., 2015). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Perdana & Surya, 2017) yang menunjukkan hasil bahwa *trust in leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Amir, 2019) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Dari hasil penelitian tersebut didapatkan kesimpulan bahwa *trust in leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui *servant leadership* pada Karyawan RS Permata Hati Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis.

Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat di ambil dari hasil penelitian ini yaitu :

1. *Trust in leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Semakin tinggi *trust in leadership* maka *organizational citizenship*



behaviour semakin meningkat. Namun sebaliknya, semakin rendah *trust in leadership* maka *organizational citizenship behaviour* semakin menurun.

2. *Trust in leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *servant leadership*. Semakin tinggi *trust in leadership* maka *servant leadership* semakin meningkat. Namun sebaliknya, semakin rendah *trust in leadership* maka *servant leadership* semakin menurun.
3. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Semakin meningkat *servant leadership* maka *organizational citizenship behaviour* semakin meningkat. Namun sebaliknya, semakin rendah *servant leadership* maka *organizational citizenship behaviour* juga semakin menurun.
4. *Trust in leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui *servant leadership*. Semakin tinggi *trust in leadership* maka *servant leadership* semakin meningkat dan *organizational citizenship behaviour* juga semakin meningkat. Namun sebaliknya, semakin rendah *trust in leadership* maka *servant leadership* semakin menurun dan *organizational citizenship behaviour* juga semakin menurun.

Daftar Pustaka

- Adipratama, D. M. (2023). Pengaruh Servant Leadership Dari Perspektif Kewirausahaan Terhadap Kualitas Pelayanan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Mediator/ Variabel Intervening (Studi Kasus Pelayanan Kepangkatan Pada Subbagian Kepegawaian Asisten Bidang Pembinaan Kejaksaan Tinggi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(03), 688–702.
- Akturan, A., & Çekmecelioğlu, H. G. (2016). The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 342–350. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.042>
- Amir, D. A. (2019). the Effect of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behavior: the Role of Trust in Leader As a Mediation and Perceived Organizational Support As a Moderation. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.22146/jlo.42946>
- Anggara, A., & Desy Nursanti, T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Fuli Semitexjaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 83–88.
- Aprilda, R. S., Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2019). Servant leadership , Organization Commitment and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 03(04), 57–64.
- Arikunto. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Rineka Cipta.
- Bambale, J. (2014). Relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: Review of Literature and Future Research Directions. *Journal of Marketing & Management*, 5(1).
- Brower, H. H., Schoorman, F. D., & Tan, H. H. (2000). A model of relational leadership. *The*



- Leadership Quarterly*, 11(2), 227–250. [https://doi.org/10.1016/s1048-9843\(00\)00040-0](https://doi.org/10.1016/s1048-9843(00)00040-0)
- Chan, S. C. H., & Mak, W. ming. (2014). The impact of servant leadership and subordinates' organizational tenure on trust in leader and attitudes. *Personnel Review*, 43(2), 272–287. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2011-0125>
- Chen, C. T., Hu, H. H. S., & King, B. (2018). Shaping the organizational citizenship behavior or workplace deviance: Key determining factors in the hospitality workforce. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.01.003>
- Defnissa, Z. (2021). *Pengaruh Servant Leadership dan Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Puskesmas Padang Pasir Kota Padang*.
- Easa, N. F., & Orra, H. El. (2021). HRM practices and innovation: an empirical systematic review. *International Journal of Disruptive Innovation in Government*, 1(1), 15–35. <https://doi.org/10.1108/ijdig-11-2019-0005>
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2014). The influence of ethical leadership on trust and work engagement: An exploratory study. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1210>
- Fatril, R., Putra, R. B., Dewi, R. C., & Fitri, H. (2022). Pengaruh Servant Leadership dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Kota Padang. *Journal of Law and Economics*, 1(1), 21–31. <https://doi.org/10.56347/jle.v1i1.37>
- Fung, N. S., Ahmad, A., & Omar, Z. (2015). Work-Family enrichment: Its mediating role in the relationships between workplace support factors and teachers' job satisfaction. *American Journal of Applied Sciences*, 12(4), 242–253. <https://doi.org/10.3844/ajassp.2015.242.253>
- Ghozali, I. (2019). *Mediasi dan moderasi dalam analisis statistik : menggunakan program ibm spss 25, process versi 3.1 dan warppls 6.0* (1st ed.). Yoga Pratama.
- Greenberg, D. M., Baron-Cohen, S., Stillwell, D. J., Kosinski, M., & Rentfrow, P. J. (2015). Musical preferences are linked to cognitive styles. *PLoS ONE*, 10(7), 1–22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0131151>
- Hair, J. F., Black, William C. Barry J. Babin, R. E., & Anderson. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Harahap, A. syahputra H., & Dilla, D. V. (2020). Pengaruh Konten Pemasaran Shoppe Terhadap Pembelian Pelanggan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 506–515. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Hartono, Jogyanto, A. W. (2020). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis* (2nd ed.). UPP STIM YKPN - Yogyakarta.
- Heider, F., Hoerova, M., & Holthausen, C. (2015). Liquidity hoarding and interbank market rates: The role of counterparty risk. *Journal of Financial Economics*, 118(2), 336–354. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2015.07.002>
- Hunter, E. M., Neubert, M. J., Perry, S. J., Witt, L. A., Penney, L. M., & Weinberger, E. (2013). Servant leaders inspire servant followers: Antecedents and outcomes for employees and the organization. *Leadership Quarterly*, 24(2), 316–331.



<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.12.001>

- Hur, W. M., Kim, B. S., & Park, S. J. (2015). The relationship between coworker incivility, emotional exhaustion, and organizational outcomes: The mediating role of emotional exhaustion. *Human Factors and Ergonomics In Manufacturing*, 25(6), 701–712. <https://doi.org/10.1002/hfm.20587>
- Jaya, K. (2022). Pengaruh Implementation of Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Job Crafting and Employee Environmental Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Agora*, 10(1), 1. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/12060>
- Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6–22. <https://doi.org/10.1108/01437730510575552>
- Katou, A. A. (2021). Building a multilevel integrated framework of ambidexterity: The role of dynamically changing environment and human capital management in the performance of Greek firms. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(6), 17–27. <https://doi.org/10.1002/joe.22131>
- Kristianti, O. W., & Lukiastuti, F. (2021). Pengaruh Kepercayaan dan Servant Leadership Terhadap Kinerja dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Magisma*, 10(1), 53–62.
- Kwistianus, H., & Devie. (2015). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee Empowerment, Organizational Culture Dan Competitive Advantage Pada Universitas Di Surabaya. *Business Accounting Review*, 3(2), 201–210. <http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/akuntansi-bisnis/article/view/3864%5Cnhttp://studentjournal.petra.ac.id/index.php/akuntansi-bisnis/article/viewFile/3864/3468>
- Liu, Y., & Cohen, A. (2010). Values, commitment, and OCB among Chinese employees. *International Journal of Intercultural Relations*, 34(5), 493–506. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2010.05.001>
- Maharani, P. D., & Aini, E. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 72(1), 139-146.
- Maris, A., Utami, W., & Prihatini, D. (2015). Pengaruh Servant Leadership dan Kepribadian terhadap 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 Cit. *Artikel Ilmiah*, 1–7.
- Opatha, H. H. D. N. P. (2021). A Simplified Study of Definitions of Human Resource Management. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 11(1), 15. <https://doi.org/10.4038/sljhrm.v11i1.5672>
- Paijan, & Putri, A. H. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Ocean Beach Hotel. *NAWASENA : Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 2(3), 1–10. <https://doi.org/10.56910/nawasena.v2i3.1007>
- Perdana, I. K. H., & Surya, I. B. K. (2017). Pengaruh Servant Leadership Dan Trust in Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *E-Jurnal Manajemen*



Universitas Udayana, 6(6), 3225–3251.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Poli. (2011). *Kepemimpinan Strategik; Pelajaran dari Yunani Kuno Hingga. Bangladesh*. Universitas Hasanuddin.
- Prabowo, V. C., & Setiawan, R. (2013). *pengaruh servant leadership dan komitmen organisasional karyawan terhadap organizational citizenship behavior (ocb) pada blue bird group surabaya*. *Agora*, 1(3).
- Rakasiwi, I. D. G. D., & Rahyuda, A. G. (2017). pengaruh servant leadership terhadap organizational citizenship behaviour dengan mediasi trust in leadership pada karyawan the lodek villas. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan Vol*, 13(2), 107–119.
- Reaso, M. M., & Wibowo, D. H. (2022). Hubungan Servant Leadership Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan the Relationship of Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior To Employees. *Motiva : Jurnal Psikologi* 2022, 5(1), 38–47.
- Robbins, Stephen P.; Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (Harlow (ed.); 18th ed.). Pearson Education Limited.
- Rockstuhl, T., Dulebohn, J. H., Ang, S., & Shore, L. M. (2012). Leader-member exchange (LMX) and culture: A meta-analysis of correlates of LMX across 23 countries. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1097–1130. <https://doi.org/10.1037/a0029978>
- Satiti, T. G., Sukarno, G., & Nugroho, J. . eko. (2019). Analisis Organizational Citizenship Behavior Melalui Peran Servant Leadership dan Emotional Intelligence di RSUD Kota Madiun (Studi Kasus Pada Perawat ICU dan IGD). *Prosiding SEMA 2019 Seminar Nasional Manajemen Dan Call for Paper 22 Agustus 2019 "Potensi Perkembangan Ekonomi Digital Di Indonesia,"* 34–41.
- Sentana, I. K. A. D., & Surya, I. B. K. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia ABSTRAK Setiap bisnis yang dijalankan selalu menuntut para pengusaha untuk dapat berkompetisi dan be. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5232–5261.
- Subhaktiyasa, P. G., Andriana, K. R. F., Sintari, S. N. N., Wati, W. S., Sumaryani, N. P., & Lede, Y. U. (2023). Effect of Transformational Leadership, Servant Leadership, and Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(1), 224–238. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.3695.2023>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Tse, H. H. M., Troth, A. C., Ashkanasy, N. M., & Collins, A. L. (2018). Affect and leader-member exchange in the new millennium: A state-of-art review and guiding framework. *Leadership Quarterly*, 29(1), 135–149. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.10.002>
- Vuong, Q.-H. (2022). *A New Theory of Serendipity: Nature, Emergence and Mechanism*. De Gruyter.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of*



Management, 34(1), 89-126.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT.Rajagrafindo Persada.

Wu, L. Z., Tse, E. C. Y., Fu, P., Kwan, H. K., & Liu, J. (2013). The Impact of Servant Leadership on Hotel Employees' "Servant Behavior." *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 383–395. <https://doi.org/10.1177/1938965513482519>

Ye, Y., Lyu, Y., & He, Y. (2019). Servant leadership and proactive customer service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1330–1347. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0180>

Zehir, C., Akyuz, B., Eren, M. S., & Turhan, G. (2013). The Indirect Effects of Servant Leadership Behavior on Organizational Citizenship Behavior and Job Performance. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 2(3), 01–13. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v2i3.68>