

Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Komitmen Organisasional

Utami Tunjung Sari¹, Bhenu Artha², Sulis³

Fakultas Ekonomi, Universitas Widya Mataram

Email: ut.sari19@gmail.com

bhenoz27@gmail.com

sulis186968@gmail.com

ABSTRACT

Servant leadership is an approach that focuses on leadership from the leader's point of view and its behavior that emphasizes that leaders pay attention to the problems of their followers, empathize with them, and develop them and put followers first, empowering them, and helping them develop their personal capacities to the fullest. One of the results of a leader in influencing members in an organization is the organizational commitment of his followers. If the followers' commitment to the organization is high they will carry out their duties optimally. Organizational commitment is important for an organization in creating the survival of an organization. This research aims to analyze the influence of servant leadership on organizational commitment with job satisfaction as a mediator. The sample in this research is employees who work for organizations/companies who have worked for at least 1 year. This research uses primary data. The sampling technique in this research used purposive sampling. A total of 93 respondents participated in this research. The data collection tool used in this research is a questionnaire distributed online. The data in this study was processed using SPSS with multiple linear regression analysis methods. The results of the data analysis showed that service leadership behavior has a positive influence on organizational commitment. Furthermore, job satisfaction mediates the influence of service leadership on organizational commitment. These findings show that servant leadership increases job satisfaction and employees who have high job satisfaction with the organization have a tendency to have organizational commitment.

Keywords: Servant Leadership; Organizational Commitment; Job satisfaction

ABSTRAK

Kepemimpinan yang melayani adalah pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya yang menekankan bahwa pemimpin memperhatikan pada masalah pengikut mereka, empati dengan mereka, serta mengembangkan mereka dan mengutamakan pengikut, memberdayakan mereka, dan membantu mereka mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh. Salah satu hasil dari pemimpin dalam memengaruhi para anggota dalam suatu organisasi adalah komitmen organisasi para pengikutnya, jika komitmen para pengikut terhadap organisasinya tinggi mereka akan melaksanakan tugasnya secara maksimal. Komitmen organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada

organisasi/perusahaan yang telah bekerja minimal 1 tahun. Penelitian ini menggunakan data primer. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Sebanyak 93 responden berpartisipasi dalam penelitian ini. Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner yang didistribusikan secara *online*. Data dalam penelitian ini diolah menggunakan SPSS dengan metode analisis regresi linear berganda. Hasil analisis data menunjukkan perilaku kepemimpinan melayani memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasional. Selanjutnya, kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan melayani pada komitmen organisasional. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani meningkatkan kepuasan kerja dan karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi dengan organisasi memiliki kecenderungan untuk memiliki komitmen organisasional.

Kata Kunci :*Kepemimpinan Melayani; Komitmen Organisasional; Kepuasan Kerja*

PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan melayani merupakan gaya kepemimpinan baru yang memiliki antusias kepada sikap memberikan pelayanan kepada orang lain. Pemberian pelayanan tersebut dilakukan dengan bersinergi bersama pegawai, kemudian rasa kebersamaan diperkenalkan kepada pegawai sehingga dapat saling berbagi ketika terjadi pengambilan keputusan dalam suatu organisasi (Kamanjaya, Supartha, & Dewi, 2017). Kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) adalah gaya kepemimpinan tentang bagaimana membangun orang lain untuk membangun tujuan bersama dengan memfasilitasi pengembangan, pemberdayaan, dan pekerjaan bersama individu yang konsisten dengan kesehatan dan kesejahteraan jangka panjang para pengikut. *Servant leadership* atau Kepemimpinan yang melayani adalah pendekatan yang berfokus pada kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya yang menekankan bahwa pemimpin memperhatikan pada masalah pengikut mereka, empati dengan mereka, serta mengembangkan mereka dan mengutamakan pengikut, memberdayakan mereka, dan membantu mereka mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh.

Dalam penelitian Mazarei *et al* (2013) mengatakan bahwa teori *servant leadership* sebagai gaya etis yang efektif dalam kepemimpinan dan manajemen serta sangat penting di antara beberapa gaya kepemimpinan dan bisa dianggap sebagai salah satu gaya yang ideal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dapat diandalkan. Hoveida *et al* (2011) dalam penelitiannya di Universitas Isfahan, menunjukkan bahwa *Servant Leadership Style* memiliki hubungan positif signifikan dengan Komitmen organisasional. Demikian juga Washington (2007) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara *servant leadership style* dan komitmen organisasional.

Komitmen organisasional merupakan faktor penting bagi suatu organisasi, komitmen yang tinggi memiliki dampak yang positif pada pencapaian tujuan organisasi (Yukl, 2016). Komitmen organisasional adalah sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian pekerja, partisipasi pekerja terhadap organisasi (Sutrisno, 2013: 296). Terdapat beragam hasil penelitian yang mengkaji mengenai komitmen organisasional. Komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan hasil yang diharapkan seperti kinerja tinggi, rendahnya turn over, dan rendahnya kemangkiran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pekerja berhubungan dengan hasil yang diharapkan lainnya, seperti perasaan hangat, dukungan iklim organisasional, dan keinginan menjadi anggota team yang baik yang bersedia membantu (Luthans, 2011: 196).

Faktor-faktor yang diprediksi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional antara lain pendekatan/gaya kepemimpinan (Yu Bo, 2013; S. A. Saeed & F. Ahmad, 2013; M. Wiza & Hianganipai, 2014; Koesmono, 2014; Awee dkk. 2014; Katawneh dkk. 2014; A.Lotunani dkk, 2014; Z. Boroumand & M Cheraghali, 2016; Rantesalu dkk. 2016; Turkmen and Gul, 2017; C. Sonia dkk. 2018). Namun demikian beberapa penelitian lainnya menemukan bahwa pendekatan/gaya kepemimpinan dan kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (I. Trang, 2013;; Srikaningsih & D. Setyadi, 2015). Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut membuka ruang bagi peneliti untuk lebih mengeksplorasi mekanisme pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional.

Peneliti mencoba menguji kepuasan kerja sebagai pemediasi dalam pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja karyawan adalah perasaan positif seseorang tentang pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2017). Kepuasan kerja menjadi perhatian setiap perusahaan diberbagai industri untuk memenuhinya. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja dapat memengaruhi *job performance* (Kim dan Kim, 2017) dan *turnover intentions* (Nazarudin *et al.*, 2016; Mardiana *et al.*, 2014; Syahronica *et al.*, 2015).

Siagian (2019) menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan Siagian (2019), Mingan dan Kuncoro (2013) juga menyatakan bahwa variabel lain yang juga mempengaruhi komitmen organisasional adalah kepuasan kerja dan pemberdayaan. Karyawan yang puas terhadap pekerjaan cenderung memiliki motivasi yang kuat, dan tanggung jawab yang besar pada perusahaan. Berbagai perilaku yang positif dari karyawan pada perusahaan tersebut merupakan gambaran kuatnya komitmen organisasional karyawan. Dengan adanya rasa saling menghormati dalam interaksi (pimpinan dan karyawan), adanya kepercayaan, dan kewajiban (kelompok *ingroup*) akan mampu meningkatkan rasa puas dalam bekerja karena karyawan merasa mendapatkan penghargaan. Berdasarkan hal tersebut, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan melayani dalam mempengaruhi komitmen organisasional dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

LANDASAN TEORI KEPEMIMPINAN MELAYANI

Menurut Spears pemimpin yang melayani (*servant leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan dan Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Menurut Greenleaf, *Servant leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan yang tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani dan perbedaannya tampak dalam kepedulian yang ditunjukkan oleh seorang pelayan, kesadaran pertama untuk memastikan bahwa kebutuhan orang lain menjadi prioritas untuk dilayani.

Servant Leadership adalah suatu kepemimpinan yang berasal dari perasaan yang tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, seorang pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang sangat diharapkan banyak orang misalnya ketika seseorang diangkat menjadi seorang pemimpin maka seluruh orang yang mengharap bahwa pemimpin tersebut adalah seorang pemimpin yang baik dan dapat melayani serta mengayomi akan siapapun yang ada di bawah pimpinannya seperti yang dikatakan oleh Greenleaf seorang pencetus gerakan modern kepemimpinan pada tahun 1970 mencetuskan “pelayan sebagai pemimpin”, dimana ia menciptakan istilah “pelayan adalah seorang pemimpin.

KOMITMEN ORGANISASIONAL

Menurut Darlis adalah dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi. Menurut Jewell dan Siegall, komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Sedangkan menurut Mutiara komitmen organisasi adalah menggambarkan sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain. Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut dan pada akhirnya terjadi dalam statistik ketidakhadiran dan masuk keluar tenaga kerja(turnover).

Menurut Luthans komitmen itu sendiri diartikan secara umum sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen Karyawan menurut Robbins, yaitu usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Komitmen terhadap organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi..

KEPUASAN KERJA

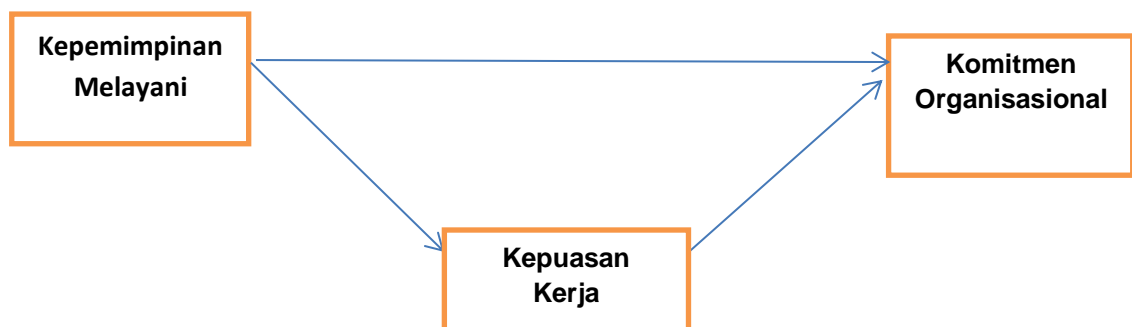
Locke (dalam Luthan, 2005) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Robbins mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (assesment) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain). Locke dalam Luthans menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosi seorang karyawan yang senang atau dipenuhi emosi positif yang berasal dari penilaian karyawan bersangkutan mengenai pekerjaan atau pengalaman yang dilakukakan yang dapat menentukan kepuasan kerja karyawan seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja.

Sedangkan Handoyo menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional sebagai refleksi dari perasaan dan berhubungan erat dengan sikap karyawan sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Berdasarkan definisi-definisi yang telah dikemukakan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas atau menyenangkan individu terhadap pekerjaan yang merupakan hasil penilaian bersifat subjektif terhadap aspek-aspek pekerjaan yang meliputi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, kesempatan untuk promosi dan pengembangan karir, kualitas supervisor serta hubungan dengan rekan kerja.

KERANGKA KONSEPTUAL

Kepemimpinan melayani dan komitmen organisasional yang diterapkan dalam suatu organisasi akan mampu memicu kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan pimpinan menempatkan diri sebagaimana seorang kawan untuk para staf dan karyawan dan ketika komitmen karyawan dipelihara dengan baik juga akan mempengaruhi kepuasan

kerja. *Servant leadership* dan tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap pegawai, maupun antara pegawai terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui kepemimpinan yang memberdayakan dan komitmen yang dijunjung tinggi akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk mematuhi perintah atasan dan memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya kepuasan kerja pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Dengan demikian semakin tepat penerapan kepemimpinan melayani dan tingkat kepuasan kerja yang mereka miliki selama bekerja, dapat mempengaruhi komitmen organisasional pegawai.



GAMBAR 1. KERANGKA PENELITIAN

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang dipilih dalam penelitian ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode survei sebagai instrumen pengumpulan data. Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner *online*, yaitu data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner melalui perangkat elektronik pada responden dan diisi sendiri oleh responden (Cooper & Schindler, 2014). Populasi dalam penelitian ini meliputi karyawan pada perusahaan/organisas. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah SPSS. Teknik analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah regresi linear berganda.

Penelitian ini melibatkan responden yang berpartisipasi sebanyak 93 orang individu/responden karyawan pada organisasi/ perusahaan. Karakteristik responden ini selanjutnya dapat diperinci berdasarkan jenis kelamin, umur, lama bekerja, status pekerjaan. Berdasarkan informasi dari kuesioner mayoritas responden berjenis kelamin perempuan paling besar yaitu 52 (57,1%), responden dengan rentang usia 31 sampai dengan 40 tahun paling besar yaitu 62 (62,1%), lama kerja paling banyak 6-10 tahun yaitu (63,9%), dan status pekerjaan paling banyak pegawai swasta yaitu 46 (50,5%)..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian seperti yang tercantum pada Tabel 1. (tahap 1) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional ($\beta = 0,301$; $t = 7,551$; $p 0,00 < 0,05$). Hasil pada Tabel 1. (tahap 1) menunjukkan variabel kepemimpinan melayani berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut menandakan bahwa, hasil pengujian terhadap hipotesis 1 terdukung dan persyaratan pertama dari Baron dan Kenny untuk hubungan mediasi terpenuhi. Selanjutnya, pada tahap 2 variabel kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ($\beta = 0,537$; $t =$

7,551; $p < 0,01$), dengan demikian persyaratan kedua dari Baron dan Kenny (1986) terpenuhi.

Tabel 1 Hasil Pengujian Hipotesis

Tahap 1 (Kepemimpinan Melayani terhadap Komitmen Organisasional)				
Variabel	Standardized Coefficient (β)	Nilai t	Nilai p	Keterangan
Kepemimpinan Melayani	0,301	2.411	0,000	Signifikan
Nilai adjusted $R^2 = 0,036$ Nilai F = 5.812 Nilai Sig = 0,017				
Tahap 2 (Kepemimpinan Melayani terhadap Kepuasan Kerja)				
Variabel	Standardized Coefficient (β)	Nilai t	Nilai p	Keterangan
Kepemimpinan Melayani	0,557	7.551	0,000	Signifikan
Nilai adjusted $R^2 = 0,306$ Nilai F = 31,704 Nilai Sig = 0,000				
Tahap 3 Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional)				
Variabel	Standardized Coefficient (β)	Nilai t	Nilai p	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,537	8,869	0,000	Signifikan
Nilai adjusted $R^2 = 0,093$ Nilai F = 14.285 Nilai Sig = 0,000				
Tahap 4 (Kepemimpinan Melayani danKepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional)				
Variabel	Standardized Coefficient (β)	Nilai t	Nilai p	Keterangan
Kepemimpinan Melayani	0,041	0,471	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja	0,289	2,870	0,000	Signifikan
Nilai adjusted $R^2 = 0,087$ Nilai F = 7,210 Nilai Sig = 0,000				

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025.

Tabel 3 (tahap 3) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional ($\beta = 0,518$; $t = 8,869$; $p < 0,000 < 0,05$). Hal tersebut menandakan bahwa, persyaratan ketiga dari hubungan mediasi terpenuhi. Selanjutnya, pada Tabel 3. (tahap 4) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *komitmen organisasional* ($\beta = 0,289$; $t = 2,870$; $p < 0,000 < 0,05$). Variabel kepemimpinan melayani tetap berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasional setelah variabel kepuasan kerja ditambahkan ($\beta = 0,041$ $t = 0,471$; $p < 0,000 < 0,05$).

Hasil regresi menunjukkan bahwa, pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional menjadi melemah setelah variabel pemediasi kepuasan kerja ditambahkan. Nilai koefisien beta kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional pada Tabel 4. (tahap 4), yaitu 0,041 lebih kecil dari nilai koefisien beta

pada Tabel 1. (tahap 1), yaitu sebesar 0,208, setelah variabel pemediasi ditambahkan. Hal tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh antara kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional.

Kepemimpinan Melayani berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini yang menyatakan dukungan sesuai dengan teori dan penelitian empiris sebelumnya. *Servant leadership* dan tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap pegawai, maupun antara pegawai terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui kepemimpinan yang memberdayakan dan komitmen yang dijunjung tinggi akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk mematuhi perintah atasan dan memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya kepuasan kerja pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional. Kepemimpinan melayani dalam penelitian ini tidak terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan tentang pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi. Penelitian ini menguji kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi. Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperoleh beberapa simpulan. Pertama, kepemimpinan melayani ditemukan sebagai salah satu konsekuensi/keluaran dari komitmen organisasional. Peneliti membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional. Kepemimpinan melayani adalah kunci untuk memelihara dan mempertahankan komitmen karyawan yang sangat diperlukan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Kedua, kepuasan kerja ditemukan memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional. Mekanisme kepemimpinan melayani dan komitmen organisasional dalam penelitian ini hanya menguji satu variabel pemediasi, yaitu kepuasan kerja. Sangat disarankan untuk penelitian selanjutnya melakukan pengujian mekanisme lainnya yang mampu menjelaskan pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. & Meyer, I.P. (1990). "The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 91, 1-18.
- Awee, Azeyan., Wen-Yao Cheah, Ching-Ning Cheng, Kok-Sing Hong, Lih-Bing Ling, and Mey-Chia Tan. (2014). Effect of Servant Leadership on Affective Commitment among Hotel Employees. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(11), 1-7.
- Bangun, Wilson. (2012) "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Boroumand, Z., & Cheraghali, M. (2016). Surveying the effect of servant leadership on organizational commitment. *International Journal of Research in Social Sciences*, 6(11), 1-11.
- Cherian, S., Alkhatib, A. J., & Aggarwal, M. (2018). *Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction of Nurses in Dubai Hospital*. *Journal of Advances in Social Science and Humanities*, 4(1), 36373–36400.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods* (12th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Damara, Valentina. (2015). "Pengaruh Kepemimpinan Pelayan dan Kepribadian Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di CV Alam Sejati", Vol.3, No. 2, Jurnal manajemen bisnis.
- Darlis dan edfan. (2002). "Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran" JRAI, vol 5, No.1, h.85-101.
- Gunawan, Imam. (2009). "Pengantar Statistika Inferensial". Jakarta: Rajawali Pers, 2016. Idrus, Muhammad, "Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif". Jakarta: Erlangga.
- Hoveida, R., & Jamshidian, A. (2011). A study of the relationship between organizational socialization and commitment of teachers of Hamadan secondary schools. *Journal of Applied Sociology*, 22(3), 63-82.
- Imam, Ghozali. (2009) "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS" (Cet. IV; Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Irvan Trang, I. T. (2013). *Organizational Commitment as Mediation Variable Influence of Work Motivation, Leadership Style and Learning Organization to the Employees Performance (Studies at PT. Pelabuhan Indonesia IV (Limited) Branch Bitung)*. IOSR Journal of Business and Management, 7(2), 12–25.
- Kamanjaya, I., Supartha, W., & Dewi, I. (2017). Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Di Rsd Wangaya Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomidan Bisnis*, 6(7), 2735.
- Katawneh, A. I., & Osman, A. (2014). *The impact of core competencies in improving the organization commitment of employees in Mutah University in Jordan*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 4(8), 376–392.
- Koesmono, H. T. (2014). The influence of organizational culture, servant leadership, and job satisfaction toward organizational commitment and job performance through work motivation as moderating variables for lecturers in economics and management of private universities in east Surabaya. *Educational Research International*, 3(4), 25-39.
- Kim, S., & Kim, H. (2017). The impact of job satisfaction on job performance: A study of hotel employees in Korea. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 1–22.
- Lotunani, A., Idrus, M. S., Afnan, E., & Setiawan, M. (2014). *The Effect of Competence on Employee Performance with the Mediating Role of Commitment and the Moderating Role of Rewards: Study on Apparatus of Local Government in the Southeast Sulawesi Province*. International Journal of Business and Management Invention, 3(2), 18–25.
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior* (10th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Mardiana, I., Hubeis, A. V. S., & Panjaitan, N. K. (2014, December 2). *Hubungan kepuasan kerja dengan turnover intentions pada perawat Rumah Sakit Dhuafa*. Manajemen IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah, 9(2), 119–130
- Margaretha.S Dan Mira.W, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior", Vol.11, No.2,Jurnal Manajemen, 2012, h..99-116.
- Martono, Nanang, "Metode Penelitian Kuantitatif", Edisi revisi 2 Cet. 5; Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Mazarei, E., Hoshyar, M., & Nourbakhsh, P. (2013). The relationships between servant leadership style and organizational commitment. *Archives of Applied Science Research*, 5(1), 312-317.
- Mingan, E. S dan Kuncoro, E, A, 2013, Analisis Pengaruh Kepuasan kerja, Keadilan Organisasi, dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Asuransi Bangun Askrida, <http://eprints.binus.ac.id/id/eprint/27488>

- Mira, Wike Santra, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior", Vol 11, No.2, Jurnal Manajemen, 2012, h.190.
- Mohklas. (2016). *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan komunikasi sebagai variabel moderating* (Studi pada Kecamatan Gayamsari, Kota Semarang). *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 10(2)
- Nazarudin, D., Ma'arif, S., & Kuswanto, S. (2016). Effect of job satisfaction and organizational commitment towards employees' turnover intention in Pasar Tohaga Bogor company. *European Journal of Business and Management*, 8 (31), 125–134.
- Noor, Juliansyah (2011). "Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah". Jakarta: Prenadamedia Group.
- Northouse, Peter. G. (2017). "Kepemimpinan Teori dan Praktik", Edisi keenam. Jakarta: PT. Indeks
- Prabowo, Vania Claresta dan Roy setiawan, "Pengaruh servant leadership dan komitmen organisasi karyawan terhadap organizational citizenship behavior(OCB)", Vol. 1, No.3, jurnal manajemen bisnis, 2013, h. 2. Praja,
- Rantesalu, A., Mus, A., & Arifin, Z. (2016). *The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance*. *Journal of Research in Business and Management*, 4(9), 1–14.
- Robbins, Stephen P; Timothy A. Judge. 2017 *Organizational Behaviour* 17th Edition, Pearson.
- Rosita, Titik. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening", *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 2016. Simamora.H, "Manajemen Sumber Daya Manusia", (Yogyakarta: STIE YKPN, 200
- Saeed, S. A., & Ahmad, F. (2013). *New Leadership Style and Lecturer's Commitment in Yemen Higher Education Institutions*. *World Applied Sciences Journal*, 21(10), 1516–1523.
- Siagian, S. P. (2019). *Pengaruh servant leadership dan teamwork terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ* (Skripsi Sarjana, Universitas Negeri Yogyakarta). Universitas Negeri Yogyakarta Repository.
- Sutrisno, E., & Desanti, N. (2013). *Perkembangan Kecerdasan Emosi Dan Iklim Organisasi Pengaruhnya Terhadap Disiplin Kerja* (Studi Pada Staf Pengajar Jurusan Administrasi Bisnis).
- Srikaningsih, A., & Setyadi, D. (2015). The effect of competence and motivation and cultural organization towards organizational commitment and performance on state university lecturers in East Kalimantan Indonesia. *European Journal of Business and Management*, 7(17), 208-220.
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(1), 4-13.
- Syahronica, G., Hakam, M. S. O., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention (Studi pada karyawan departemen dunia fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk). 1-6.
- Türkmen, F., & Gül, I. (2017). The Effects of Secondary School Administrators' Servant Leadership Behaviors on Teachers' Organizational Commitment. *Journal of Education and Training Studies*, 5(12), 110-119.
- Washington, R. R. (2007). *Empirical relationships among servant, transformational, and transactional leadership: Similarities, differences, and correlations with job satisfaction and organizational commitment*. auburn university.
- Wiza, M., & Hlanganipai, N. (2014). *Leadership Style and Employees' Affective Commitment to Change in a South African Retail Bank*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 135–144.

- Yu, B. (2013). *The Influence Study of Transformational Leadership in University on Teacher's Organizational Commitment: The Construction and Verification of a Theoretical Model*. *Canadian Social Science*, 9(4), 126–137.
- Yukl, G. A. (2016). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston, MA: Pearson Education.