



The Effect Of Servant Leadership And Empowerment On Organizational Citizenship Behavior With Work Discipline As An Intervening Variable (Study At Pt. Empat Putera Utama Bersama Surabaya)

Erga Renata Sabila¹, M. Isa Anshori²

^{1,2} Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura

INFO ARTIKEL

Abstract

Sejarah Artikel:
Diterima
Diperbaiki
Disetujui

Keywords:
Servant Leadership,
Empowerment, Organizational
Citizenship Behavior, Work
Disciplin.

The current digital era encourages competition in all fields. One of them is the service industry in the tourism sector, namely rail transportation. Under these conditions, human resources are required to run well in order to increase the effectiveness and efficiency of the KAI company. PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA has employees where the employees are human resources who have individual behavior or interpersonal skills that belong to a scope known as Organizational Citizenship Behavior aimed at improving the quality of the company. This study has an objective to determine the effect of servant leadership and empowerment on organizational citizenship behavior through work discipline as an intervening variable at PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA. The results of this study indicate that servant leadership has no significant effect on organizational citizenship behavior because the lack of a leader's role in showing more attention to all employees and is considered to be different from one employee to another employee in the company. Empowerment has a significant effect on organizational citizenship behavior. Servant leadership has a significant effect on the mediating variable, namely work discipline. Empowerment has a significant effect on work discipline. Work discipline has a direct effect on organizational citizenship behavior.

✉ Penulis Korespondensi*
Mochammad Isa Anshori

Email:
isanshori70@yahoo.co.id

P-ISSN: 2775-3093
E-ISSN: 2797-0167

DOI :

Citation : Erga Renata Sabila & Mochammad Isa Anshori (2021), The Effect of Servant Leadership and Empowerment on Organizational Citizenship Behavior With Work Discipline as an Intervening Variable (Study At PT. Empat Putera Utama Bersama Surabaya) . Jurnal Kajian Ilmu Manajemen, 2 (4), hlm. 494-502

PENDAHULUAN

Setiap orang yang menjabat dalam posisi pemimpin pastinya memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam mengatur dan mengarahkan karyawannya. Oleh karena itu, peranannya pemimpin dalam perusahaan sangat dibutuhkan untuk memajukan suatu perusahaan tersebut. Arti dari kepemimpinan sendiri adalah proses mempengaruhi, memberikan contoh terhadap karyawan, dan memberi motivasi kepada orang lain, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi, salah satunya yaitu kepemimpinan yang melayani atau bisa disebut dengan *Servant Leadership*, gaya kepemimpinan ini juga mulai diperkenalkan lewat penelitian-penelitian kepemimpinan. Gaya kepemimpinan *Servant Leadership* merupakan satu dari beberapa gaya kepemimpinan yang juga mampu memotivasi kinerja para karyawannya. *Servant Leadership* didefinisikan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang melayani para karyawannya. Ia akan menempatkan kebutuhan pengikutnya sebagai prioritas utama dan memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja. Gaya kepemimpinan ini dapat memotivasi karyawannya. Menurut penelitian sebelumnya yang bernama (Sapengga, 2016) *Servant Leadership* didefinisikan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang melayani para karyawannya. Ia akan menempatkan kebutuhan pengikutnya sebagai prioritas utama dan memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja. Gaya kepemimpinan ini dapat memotivasi karyawannya.

Penerapan gaya kepemimpinan *Servant Leadership* ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Kepemimpinan yang melayani ini diharapkan dapat menumbuhkan tanggungjawab karyawan pada pekerjaan atau tanggung jawabnya. Perilaku tersebut diharapkan dapat memperkecil perasaan tertekan terhadap tuntutan. Karyawan diharapkan dapat bekerja dengan produktif dan loyal pada perusahaan. Dengan begitu para karyawan dapat bekerja dengan nyaman diperusahaan tersebut. Adanya pemimpin yang loyal, membuat karyawan merasa dihargai dan semakin semangat untuk mengerjakan kinerja atau tanggung jawabnya tersebut.

Dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi akan memberikan dampak yang baik dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki kinerja karyawan yang tinggi. Ada beberapa faktor yang mendorong tingkat tercapainya kinerja yang tinggi, salah satunya ialah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi dengan memberikan kontribusi terhadap transformasi sumber daya, inovasi, dan daya adaptasi. (Anshori, 2013) Kepuasan kerja seharusnya merupakan penentu utama dari *Organizational Citizenship Behavior*.

Memperdayakan karyawan melalui pemberian motivasi dari pemimpin sama halnya dengan mendorong mereka untuk menjadi lebih terlibat dalam hal mengambil keputusan maupun aktivitas yang ada hubungannya atau mempengaruhi kinerja mereka di dalam perusahaan tersebut. *Empowerment* salah satu yang menjadi keputusan perusahaan, dimana karyawan dengan mudah dapat memberi saran kepada pemimpin. Pengertian *Empowerment* sendiri menurut (Slamet, 2015) yaitu pemberdayaan dapat diartikan sebagai upaya untuk memberikan keberdayaan maupun kemampuan terhadap pihak lain, yang dimaksud dengan pihak lain yaitu para karyawan yang berada didalam perusahaan tersebut. Sedangkan menurut (Sandra dan Suwandana, 2018) ketika *Empowerment* yang dimiliki karyawan semakin tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan memberikan pengaruh yang baik terhadap hasil kerjanya, ketika seorang karyawan mendapatkan *Empowerment* dari pemimpin, maka percaya pada keahlian yang dimilikinya dalam mengerjakan pekerjaan akan berdampak pada penerapan *Organizational Citizenship Behaviour* yang baik bagi perusahaan.

Sedangkan peneliti lain (Catherine and all, 2012) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan alat yang dilakukan perusahaan untuk rangsangan dalam meningkatkan motivasi karyawan bekerja dengan melaksanakan penerapan *Organizational Citizenship Behavior*.

Motivasi yang diberikan pemimpin dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan, apabila tingkat disiplin kerja suatu perusahaan tersebut tinggi, maka para karyawanpun akan bekerja lebih baik. Disiplin kerja sendiri menurut (Yusuf et al, 2014) yaitu kepatuhan, ketaatan, kesetiaan, seseorang karyawan terhadap ketentuan, peraturan, serta norma yang di berlakukan. Sedangkan menurut penelitian lain yang bernama (Mangkunegara, 2013) menyatakan disiplin kerja adalah sebagai pelaksanaan manajemen yang bertujuan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Pemberdayaan karyawan ini pun berhubungan dengan seorang pemimpinperusahaan, yang dimana para karyawan mempunyai hak untuk berpendapat atau menyuarakan ide-ide mereka agar tujuan perusahaan agar tercapai. Penelitian ini dilakukan pengambilan data di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA yang berjalan dalam bidang vendor bekerjasama dengan PT. KAI. PT. KAI sendiri merupakan perusahaan nasional, yang dalam berjalannya waktu membutuhkan suku cadang untuk reparasi atau maintenance. PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA ini merupakan mitra PT. KAI dalam pengadaan suku cadangnya. Yang dimana dalam perusahaan tersebut *Organizational Citizenship Behavior* tidak berjalan dengan baik, dikarenakan kurangnya pemahaman dan menyebabkan pencapaian kinerja perusahaan tidak sesuai target. Hal ini disebabkan kurangnya rasa peduli sesama karyawan sehingga apabila ada karyawan yang masih mengerjakan kinerjanya yang dianggap *urgent* untuk perusahaan tetapi sudah melewati jam operasional perusahaan, maka karyawan tersebut tetap berada di kantor perusahaan hingga pekerjaannya selesai meskipun karyawan yang lain telah pulang kerumah masing-masing tanpa memperdulikan rekan kerjanya yang masih mengerjakan kinerjanya sendirian di perusahaan. Sebagaiberikutdata perkembangan kinerja karyawan PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA tahun 2019 sampai dengan tahun 2021.

Tabel 1 Divisi

No	Divisi	Persentase		
		2019	2020	2021
1.	Admin	94%	37%	47%
2.	Accounting	82%	59%	64%
3.	Produksi	98%	63%	73%

Sumber Data: PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA

Dalam hal ini dapat dilihat bawah kinerja karyawan PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2020 kinerja PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA mengalami penurunan, hal ini dikarenakan adanya pandemic Covid-19 yang mengakibatkan PT. KAI tidak beroperasi secara maksimal, sehingga maintance kereta api pun juga mengalami penurunan. Pada saat 2021 kinerja karyawan mulai meningkat, meskipun peningkatan tersebut tidak melonjak.

METODE PENELITIAN

Dengan diadakannya penelitian ini, agar mendapatkan gambaran informasi yang lebih elas, lengkap dan memudahkan peneliti dalam melakukan penelitiannya. Penulis memilih dan menetapkan lokasi penelitian di PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA yang berlokasi di JL. Sidosermo 4 Gang Puskesmas No.68, Kelurahan Sidosermo, Kecamatan Wonocolo, Kota Surabaya, Jawa Timur. Perusahaan ini bergerak dalam bidang suku cadang kereta api. Penelitian ini menggunakan penelitian Kuantitatif dengan jumlah populasi dalam seluruh karyawan PT tersebut yang berjumlah 40 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik probability sampling, untuk jenis sampel yang akan digunakan yaitu sampling random atau sampling acak sederhana. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi pustaka. Kemudian untuk teknik analisis data menggunakan uji validitas, uji realibilitas, uji analisis jalur (Path Analysis), uji F, Uji T dan uji determinasi.

HASIL

Hasil Uji Validitas Data

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Data

Variabel	Indikator	Item	rhitung	rtabel	Ket.
<i>Servant Leadership</i>	X1	X1.1.1	0,635	0,31	Valid
		X1.1.2	0,790	0,31	Valid
		X1.2.1	0,780	0,31	Valid
		X1.2.2	0,687	0,31	Valid
		X1.3.1	0,719	0,31	Valid
		X1.3.2	0,791	0,31	Valid
		X1.4.1	0,823	0,31	Valid
		X1.4.2	0,832	0,31	Valid
		X1.5.1	0,837	0,31	Valid
		X1.5.2	0,829	0,31	Valid
<i>Empowerment</i>	X2	X2.1.1	0,606	0,31	Valid
		X2.1.2	0,801	0,31	Valid
		X2.2.1	0,878	0,31	Valid
		X2.2.2	0,846	0,31	Valid
		X2.3.1	0,817	0,31	Valid
		X2.3.2	0,796	0,31	Valid
		X2.4.1	0,790	0,31	Valid
		X2.4.2	0,806	0,31	Valid
		X2.5.1	0,855	0,31	Valid
		X2.5.2	0,854	0,31	Valid
<i>Motivasi Kerja</i>	Z	Z1.1.1	0,795	0,31	Valid
		Z1.1.2	0,905	0,31	Valid
		Z1.2.1	0,920	0,31	Valid
		Z1.2.2	0,839	0,31	Valid
		Z1.3.1	0,839	0,31	Valid
		Z1.3.1	0,801	0,31	Valid
		Z1.4.1	0,826	0,31	Valid
		Z1.4.2	0,811	0,31	Valid
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Y	Y1.1.1	0,376	0,31	Valid
		Y1.1.2	0,770	0,31	Valid
		Y1.2.1	0,729	0,31	Valid
		Y1.2.2	0,776	0,31	Valid
		Y1.3.1	0,793	0,31	Valid
		Y1.3.2	0,797	0,31	Valid
		Y1.4.1	0,785	0,31	Valid
		Y1.4.2	0,824	0,31	Valid
		Y1.5.1	0,867	0,31	Valid
		Y1.5.2	0,879	0,31	Valid

Sumber: Hasil Analisis Data (2021)

Berdasarkan pada tabel 4.9 dapat diambil keputusan bahwa seluruh instrument variabel pengaruh *Servant Leadership* (X1) dan *Empowerment* (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dan Disiplin Kerja (Z) sebagai variabel *intervening* telah valid, dikarenakan nilai r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} ($r_{hitung} > 0,31$), maka dari data instrument variabel tersebut dapat digunakan sebagai penelitian selanjutnya.

Hasil Uji Realibilitas Data

Tabel 3 Hasil Uji Realibilitas Data

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,915	Realibel
<i>Empowerment</i> (X2)	0,934	Realibel
Disiplin Kerja (Z)	0,937	Realibel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,913	Realibel

Sumber: Hasil Analisis Dara (2021)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa *Cronbach Alpha* *Servant Leadership*, *Empowerment*, Disiplin Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* lebih besar dari 0,6 dan dapat disebut sebagai realibel, sertga dapat digunakan sebagai instrument untuk diteliti.

Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

Tabel 4 Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 1

Variabel	Standarized Coefficient	TStatistic	Sig	Keterangan
X1	0,307	1,588	0,121	Tidak signifikan
X2	0,517	2,676	0,011	Signifikan

R Square = 0,632 F Sig = 31,833

Variabel Dependen: Disiplin Kerja

Sumber: Hasil Analisis Data (2021)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel X1 yaitu *Servant Leadership* dan X2 *Empowerment* memiliki R square sebesar 0,632. Dan nilai tersebut dideskripsikan bahwa variabel independen dapat menjelaskan variabel terikat sebesar 63,2%, dengan begiru secara parsial variabel independen memiliki signifikan melebihi $\alpha = 0,05$ yang dalam artian variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Nilai signifikan variabel X1 sebesar 0,121 sedangkan X2 sebesar 0,011 dan hasil uji F sig sebesar 31,833 yang berada lebih besar disbanding $\alpha = 0,05$.

Tabel 5 Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 2

Variabel	Standarized Coefficient	T Statistic	Sig	Keterangan
X1	0,138	1,710	0,096	Tidak signifikan
X2	0,140	2,462	0,019	Signifikan
Z	0,142	2,680	0,011	Signifikan

R Square = 0,804 F Sig =49,189
 Variabel Dependen: *Organizational Citienzhi pBehaviour*

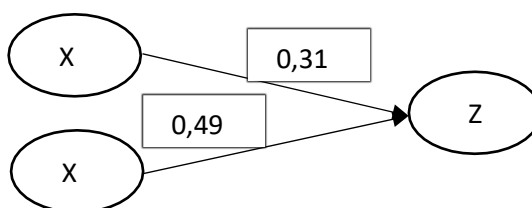
Sumber: Hasil Analisis Data (2021)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel independen X1, X2, dan Z yang berupa variabel *Servant Leadership*, *Empowerment*, dan Disiplin Kerja masing-masing memiliki R suare sebesar 0,804. Nilai tersebut dideskripsikan variabel independen dapat menjelaskan variabel terikat sebejsar 80,4%. Secara parsial variabel X1 memiliki nilai signifikan sebesar 0,096 yang berarti tidak signifikan dikarenakan lebih besar dari 0,05. Sedangkan variabel X2 dan Y signifikan dengan nilai signifikansi 0,19 dan 0,11 yang nilainya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan hasil uji F sig sebesar 49,819 berada pada nilai yang mana lebih besar daripada $\alpha = 0,05$.

Hasil uji analisis jalur (*Path Analysis*) memiliki 2 pengaruh yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

a. Pengaruh Langsung

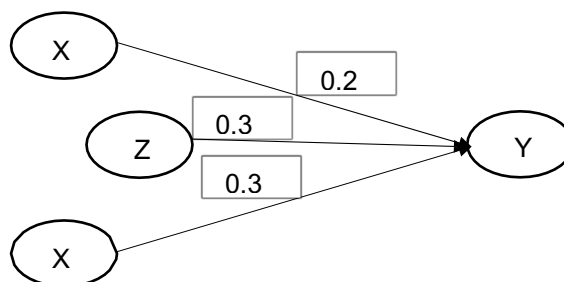
Gambar1 Model Struktur Analisis Jalur 1



Sumber: Hasil Analisis Data (2021)

Dapat diambil kesimpulan, apabila dalam perusahaan tersebut menjalankan empowerment dengan baik, dapat meningkatkan disiplin kerja para karyawan PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA.

Gambar Model 2 Struktur Analisis Jalur 2

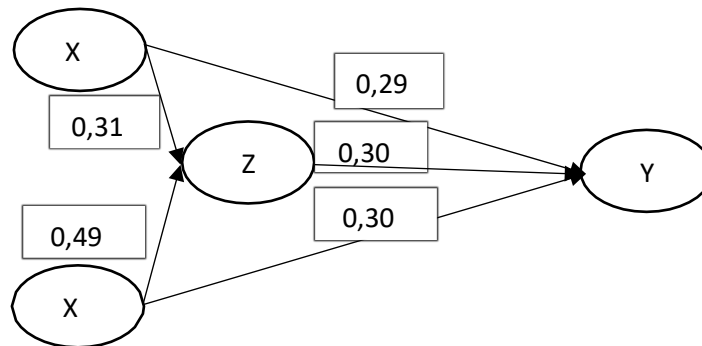


Sumber: Hasil Analisis Data (2021)

Dari gambar diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa *empowerment* dapat berkontribusi terhadap *organizational citizenship behavior*.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Gambar Model 3 Struktur Analisis Jalur Pengaruh Tidak Langsung



Sumber: Hasil Analisis Data (2021)

Dari hasil diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja memiliki kualifikasi sebagai variabel intervening antara hubungan *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* dan hubungan antara *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior*.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian Pengaruh Servant Leadership dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Empat Putera Utama Bersama Surabaya) hasil pembahasannya sebagai berikut:

1. Hasil analisis jalur menjelaskan bahwa *servant leadership* pada penelitian ini berpengaruh tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dibuktikan dengan adanya *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai koefisiensi sebesar 1,710 dan juga nilai signifikan sebesar $0,096 > 0,05$ dalam hal ini menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh tidak signifikan ini bukan berarti tidak berpengaruh sama sekali, tetapi pengaruhnya kecil. Dan penelitian ini sejalan dengan peneliti sebelumnya (Handoko., etc, 2021) yang juga menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, karena kurangnya peran pemimpin dalam menunjukkan perhatian yang lebih kepada seluruh karyawan dianggap masih tidak sama antara karyawan satu dengan yang lain didalam PT tersebut.
2. Hasil analisis jalur menjelaskan bahwa *empowerment* pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dibuktikan bahwa *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai koefisiensi sebesar 2,462 dan nilai signifikansi sebesar $0,019 < 0,05$. Dengan begitu menunjukkan bahwa hubungan *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* tersebut signifikan. Hal tersebut sesuai dengan peneliti sebelumnya yaitu (Manora et al, 2021) yang menyatakan bawah *empowerment* terdapat signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dalam hal ini *empowerment* pada karyawan dapat memberikan dampak yang baik atau positif pada perusahaan maka *organizational citizenship behavior* karyawan juga akan meningkat menjadi lebih baik.

3. Hasil analisis jalur menjelaskan disiplin kerja yang ada pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan dibuktikan nilai koefisiensi sebesar 2,680 dan nilai signifikansi sebesar $0,011 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa disiplin kerja terhadap *organizational citizenship behavior* dinyatakan signifikan. Hal ini sesuai dengan peneliti sebelumnya (Riantini dan Iriawan, 2016) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Hasil analisis jalur menjelaskan bahwa *servant leadership* pada penelitian ini memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior*, tetapi pengaruh tidak langsung *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui variabel intervening disiplin kerja yaitu signifikan dengan total 0,386. Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu (Hasibun, 2015) disiplin kerja merupakan kunci utama keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.
5. Hasil analisis jalur menerangkan bahwa *empowerment* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* dengan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening sebesar 0,453 dan dinyatakan signifikan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu (Sandra dan Suwandana, 2018) menerangkan bahwa pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan, mengendalikan, serta dapat membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tersebut tanpa harus ada otoritas dari pemimpinnya terlebih dahulu. Dalam artian bahwa *empowerment* dapat meningkatkan kedisiplinan para karyawan dalam PT tersebut.

SIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian Pengaruh *Servant Leadership* dan *Empowerment* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Empat Putera Utama Bersama Surabaya) sebagai berikut :

1. Hasil analisis jalur *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sedangkan *empowerment* memberikan total pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui disiplin kerja. Hal tersebut karena *servant leadership* tidak dapat secara menyeluruh membentuk suatu *organizational citizenship behavior* dalam perusahaan tersebut, sedangkan *empowerment* dapat membentuk *organizational citizenship behavior* didalam perusahaan dengan baik.
2. Berdasarkan uji statistik dan pembahasan teori yang ada menunjukkan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada analisis jalur memberikan pengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* dalam lingkungan kerja di perusahaan tersebut.
3. Berdasarkan uji statistik dan pembahasan serta teori yang ada menunjukkan hubungan secara langsung variabel *servant leadership* dan *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior*. Pada analisis jalur memberikan hubungan signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut berarti semakin tinggi *servant leadership* dan *empowerment* maka semakin meningkatkan *organizational citizenship behavior* berupa kepedulian, rasa hormat, kinerja, partisipasi dan sikap sportif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, M.I. (2013). Relasi komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). (Studi Kasus di Poltekkes Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 2(1), 42-50
- Asif, Shahzad., Riffat Abbas Rizvi., Aamer Waheed., Aamer Waheed., Imran Khan., Sardar M. Usman., Nabila Nazir., Ghazala Amin., and Talat Mahmood Kiyani.

2013. Linking Servant Leadership with Organizational Citizenship Behavior through Trust: An Embryonic Structural Modelling Approach. *European Journal of Social Sciences*, 39(2): 273-284.
- Azwar, S. 2012. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Berber, Aykut dan Rofcanin, Yasin. (2012). Inver tugation of Organizational Citizenship Behavior Consttrut A Framework for Antecedents and Consequences. *Internasional Jurnal of Business and Social Research (IJBSR)*. Vol.2, No.4
- Catherine, Cheung., Tom Baum., and Alan Wong. 2012. Relocating empowerment as a management concept for Asia. *Journal of Business Research*, 6(5): 36–41.
- Retmite, Purnamie, Syaharudin. 2021. Pengaruh Servant Leadership, Empowerment dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Royal Hotel n'Lounge Jember. *Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, Vol.8(1), 2021
- Sandra, Suwandana. 2018. Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap organizational Citizenship Behaviour pada Karyawan Asa Villa Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1, 2018: 29-55
- Sapengga, S. E. (2016). AGORA Vol. 4, No. 1, (2016). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DAUN KENCANA SAKTI MOJOKERTO*, 1-6.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Admistrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.