

Kinerja Karyawan Dipengaruhi Mediasi Kepuasan kerja Melalui Beban Kerja dan *Servant Leadership*

Adam Damiri¹, Wawan Prahiawan², Ali Imron³

^{1,2,3}Manajemen, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten 42111, Indonesia

Received: 2024-11-18	Revised: 2024-12-30	Accepted: 2025-01-25	Published: 2025-02-15
Abstract	This study aims to determine how servant leadership (X_2) and workload (X_1) at PT. Hiu Megaptera Tangerang City impacts worker performance (Y) through job satisfaction (Z). This study employed a quantitative approach using a descriptive methodology. The study's population consisted of 85 workers from PT. Hiu Megaptera. The research sample is saturated, meaning that all 85 employees of PT Hiu Megaptera are included in the sample. Structural Equation Modelling SmartPLS 4.0 analysis tool is an analytical method used in this research. The findings of the hypothesis were investigated in this study. Performance is positively and significantly impacted by both servant leadership and workload.		
Keywords	Performance; Satisfaction; Servant Leadership; Workload.		
Corresponding Author	Ali Imron Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang, Indonesia; research082018@gmail.com		

PENDAHULUAN

Para pekerja harus mampu beradaptasi dengan segala kondisi seiring berjalannya waktu. Faktor-faktor seperti peningkatan beban kerja, peningkatan jumlah konsumsi yang harus dipenuhi, indeks pendapatan yang kurang sebanding dengan tingkat kebutuhan hidup, meningkatnya persaingan, dan banyak lagi yang mengancam kelangsungan hidup seseorang. Perusahaan didirikan untuk berorientasi profit, dan ketika tujuan tersebut terpenuhi, perusahaan dinyatakan dianggap berhasil (Hoki & Sofyan, 2019). Kinerja karyawan berada dalam kategori baik jika beban kerja mereka baik, tetapi jika beban kerja mereka buruk (Zeng et al., 2022; Bahiroh & Imron, 2024), kinerja mereka akan buruk dalam (Rheznadhiya & Suryani, 2023) (Firdaus & Rahmawati, 2023). PT Hiu Megaptera merupakan perusahaan dalam bentuk perseroan terbatas yang bergerak di bidang industri produksi dan pengelolaan Gesper dengan dukungan manajemen internal yang bekerja di kantor pusat atau cabang bertempat di Jl. AMD Manunggal X Kedaung Wetan, Kecamatan Neglasari, Kota Tangerang, Banten. Perusahaan ini selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk karyawannya, karena kinerja perusahaan akan meningkat jika kinerja karyawannya meningkat.. PT Hiu Megaptera menghadapi masalah di bidang sumber daya manusia karena kinerja karyawan menurun dimana mengalami penurunan pada kualitas kerja karyawan yang diduga disebabkan oleh masalah beban kerja, kepemimpinan

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



melayani, atau ketidakpuasan karyawan terhadap dunia usaha (M asyim et al., 2024).

Penelitian yang telah dilakukan Ferrania Paramitadewi dalam (Nuraeni & Irawati, 2021) menyatakan beban kerja kurang berdampak positif atau signifikan untuk peningkatan kinerja. Pengaruh ini memiliki arti, yaitu kinerja karyawan meningkat seiring dengan beban kerja yang lebih rendah. Kajian serupa menyatakan hal yang sama dengan kajian dilakukan (Islami, et al 2023; Kurnia & Sitorus, 2022), yang menemukan terjadinya peningkatan beban kerja akan berdampak berkurangnya potensi kinerja, juga sebaliknya, penurunan beban kerja akan mengurangi potensi kinerja (Sinambela, 2020; Cai, 2021).

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya, yaitu *servant leadership* (kepemimpinan melayani). Menurut Shekari dan Nikooparvar dalam (Apriana et al., 2023), ada banyak jenis kepemimpinan, termasuk *servant leadership*, *autocratic leadership*, dan *charismatic leadership*. *Servant leadership* adalah yang paling efektif untuk karyawan dari ketiga jenis kepemimpinan (Puspasari, 2023). Hal ini sejalan dengan gagasan bahwa pemimpin staf memberikan peran utama dalam meningkatkan kinerja (Febriani & Ramli, 2023; Hastuti, 2022). Sebuah penelitian Rahayu (2019) menemukan bahwa pemimpin *servant* memiliki dampak positif dengan hasil signifikansi untuk kinerja (Kartiko et al., 2023), dan semakin baik penerapan pemimpin, maka makin baik tercapainya kinerja. Ini didukung oleh penelitian lain (Dahliyanti, et al 2023), yang menemukan hasil pemimpin *servant* berperan positif serta signifikansi untuk kinerja.

Tabel 1. Research GAP dan penelitian terdahulu

Gap Penelitian	Nama Peneliti	Hasil Penelitian
Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	(Adityawarman et al., 2015)	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot
	(Yuliantini & Suryatiningsih, 2021)	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT ISS Indonesia
	(Firdaus & Rahmawati, 2023)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan.
	(Ferrania Paramitadewi, 2017)	Beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
	(Rolos et al., 2018)	Beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota

Tabel 2. Penelitian terdahulu

Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
(Yuliantini & Suryatiningsih, 2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Iss Indonesia)	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT ISS Indonesia
(Firdaus & Rahmawati, 2023)	Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Turnover Intention Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan
(Rolos et al., 2018)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota	Beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota
(Ferrania Paramitadewi, 2017)	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
(Sinambela, 2020)	The Effect of Workload on Job Stress, Work Motivation, and Employee Performance	Beban kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jenis kepemimpinan, termasuk servant leadership, autocratic leadership, dan charismatic leadership (Wulan & Palupi, 2024; Ura Weruin & Rima Kainama, 2024; Azizah et al., 2023). Servant leadership adalah yang paling efektif untuk karyawan dari ketiga jenis kepemimpinan ini (Puspasari, 2023). Hal ini sejalan dengan gagasan bahwa pemimpin memiliki peran utama untuk meningkatkan kinerja (Giao et al., 2020; Kartiko et al., 2023). Sebuah penelitian (Rahayu, 2019) menemukan bahwa pemimpin servant dengan hasil positif dan signifikansi untuk kinerja, dan penerapan pemimpin yang baik, maka semakin baik pula kinerja yang dicapai. Hal serupa dinyatakan dalam penelitian lain (Hernandez, 2022; Dahliyanti et al., 2023), dengan hasil menemukan variabel pemimpin servant memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap hasil kinerja pegawai. Penulis juga merumuskan masalah untuk mengetahui bagaimana beban kerja dan *servant leadership* berdampak pada kinerja melalui variabel kepuasan kerja (Jabber et al., 2023; Khoiriyah, 2022).

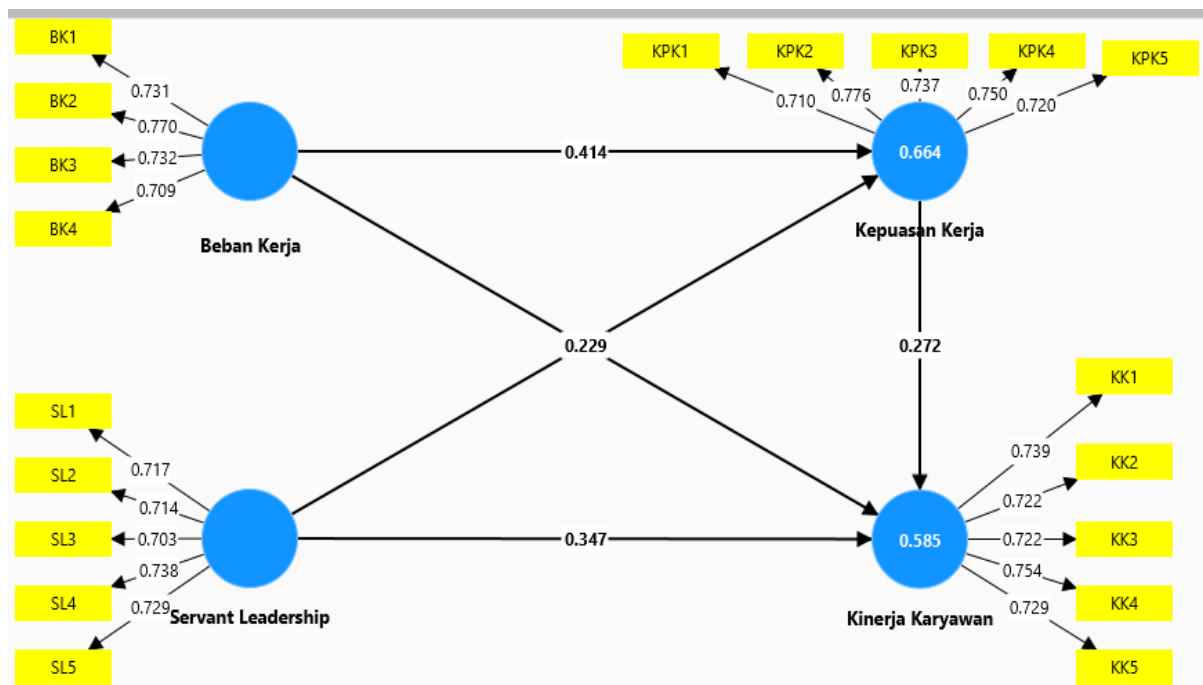
METODE PENELITIAN

Objek dalam Penelitian dilaksanakan di PT Hiu Megaptera Kota Tangerang. Sebagai bagian dari metode penelitian kuantitatif, dengan menggunakan alat statistik SmartPLS 4.0 penelitian ini menggunakan pengambilan sampel nonprobability dan jenis sampel jenuh sejumlah 85 orang yang bekerja (Annisa Aulia Piharani, Sekar Dwi Aryanti, 2024; Khaidir Ali

Fachreza et al., 2024) menyatakan bahwa teknik pengambilan sampel non-probabilitas digunakan ketika besarnya kemungkinan bahwa sebagian besar anggota populasi akan diambil sebagai sampel tidak diketahui. Di sisi lain, Suriani et al. (2023) menyatakan bahwa pengambilan sampel jenuh digunakan ketika semua anggota populasi diambil sebagai sampel. Dikarenakan populasi tidak mencapai 100 orang, maka populasi yang ada dijadikan sampel responden pemberi informasi, sehingga sampling jenuh digunakan. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data. Penelitian ini menggunakan skala interval. Studi ini menggunakan metode analisis jalur, juga dikenal sebagai analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan kausalitas antara dua atau lebih variable dalam penelitian diuji dengan path analisis, yang merupakan pengembangan analisis regresi linear berganda.



Gambar 1. Pengukuran Nilai Outer Loading

Berdasarkan Gambar 1 di atas menunjukkan nilai outer loading indikator beban kerja, *servant leadership*, kepuasan kerja, dan kinerja, semuanya memiliki hasil lebih besar dari 0,5 yang menunjukkan valid.

Tabel 3. Pengukuran Nilai AVE

Construct reliability and validity overview				
Variable	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Beban Kerja	0.720	0.725	0.825	0.541
Kepuasan Kerja	0.793	0.795	0.857	0.546
Kinerja Karyawan	0.786	0.789	0.853	0.538
Servant Leadership	0,770	0,773	0.844	0.519

Berdasarkan hasil pengolahan data Tabel 3 menunjukkan nilai AVE disetiap variabel dengan hasil lebih dari 0,5 dengan hasil diskriminan validitynya terpenuhi.

Tabel 4. Pengukuran Nilai Cross Loading

Discriminant validity – Cross loadings				
Variabel dan indikator	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Servant Leadership
BK1	0,731	0,565	0,424	0,545
BK2	0,770	0,563	0,573	0,533
BK3	0,732	0,578	0,524	0,531
BK4	0,709	0,427	0,387	0,313
KK1	0,530	0,589	0,739	0,630
KK2	0,533	0,499	0,722	0,539
KK3	0,459	0,477	0,722	0,423
KK4	0,451	0,477	0,754	0,444
KK5	0,423	0,507	0,729	0,507
KPK1	0,414	0,710	0,393	0,546
KPK2	0,532	0,776	0,554	0,580
KPK3	0,593	0,737	0,468	0,525
KPK4	0,564	0,750	0,508	0,563
KPK5	0,580	0,720	0,63	0,568
SL1	0,623	0,556	0,515	0,717
SL2	0,354	0,418	0,424	0,714
SL3	0,434	0,537	0,515	0,703
SL4	0,433	0,539	0,415	0,738
SL5	0,515	0,625	0,621	0,729

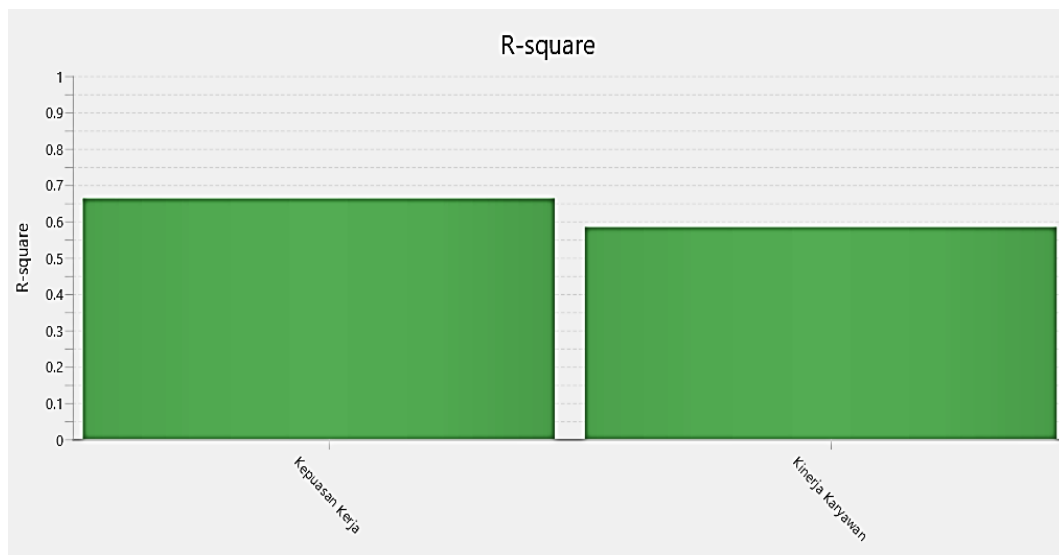
Nilai loading indikator dari variable melebihi daripada nilai dari loading suatu indikator pada variabel lain. Hal ini ditunjukkan dari hasil olah data, ditunjukkan pada Tabel 4, sehingga

disimpulkan, bahwa indikator tersebut telah diuji dan memenuhi syarat validitas diskriminan.

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Construct reliability and validity -overview				
Variabe	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Beban Kerja	0.720	0.725	0.825	0.541
Kepuasan Kerja	0.793	0.795	0.857	0.546
Kinerja karyawan	0.786	0.789	0.853	0.538
Servant leadership	0.770	0.773	0.844	0.519

Berdasarkan data Tabel 5 ditunjukkan dengan hasil Cronbach Alpha, dan hasil Composite dari Reliability, dan rho-A setiap variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel.



Gambar 2. Grafik Uji R-Square

Tabel 2. Uji R-Square

R-square Overview		
Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0,664	0,655
Kinerja Karyawan	0,585	0,570

Kemampuan variabel beban kerja (X1) dan servant leadership (X2) untuk menjelaskan Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 66,4% (sedang), dan R-Square Model Jalur I = 0,664

menunjukkan bahwa kemampuan mereka untuk menjelaskan Y (kepuasan kerja) adalah sebesar 58,5% dinyatakan (sedang).

Tabel 3. Uji F-Square

F square Matrix		
Variable	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Beban Kerja	0.284	0.055
Kepuasan Kerja		0.060
Kinerja Karyawan		
Servant Leadership	0.379	0,117

Berdasarkan hasil pengolahan data Gambar 7 dapat diambil kesimpulan bahwa:

- Beban Kerja (X1) → Kinerja Karyawan (Y) = 0,055 (Kecil)
- *Servant Leadership* (X2) → Kinerja Karyawan (Y) = 0,117 (Kecil)
- Beban Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Z) = 0,284 (Sedang)
- *Servant Leadership* (X2) → Kepuasan. Kerja (Z) = 0,379 (Besar)
- Kepuasan, Kerja (Z) → Kinerja (Y), = 0,060 (Kecil)

Tabel 4. Uji Path Coefficient

Path Coeficiens -Mean STDEV, T value, P value					
Variabe	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (Io/STDEV)	P Value
Beban kerja → Kepuasan kerja	0.414	0.420	0.079	5.253	0.000
Beban kerja → Kinerja karyawan	0.229	0.231	0.116	1.963	0.050
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.272	0.274	0.114	2.376	0.018
Servant leadership → Kepuasan kerja	0.479	0.482	0.080	5.991	0.000
Servant leadership → Kinerja karyawan	0.347	0.350	0.124	2.789	0.005

Berdasarkan hasil olah data pada Gambar 8 maka didapatkan hasil berikut:

- $X1 \rightarrow Y = 0,229$ (positif), melalui P Value sebesar $0,050 < 0,05$, dinyatakan (signifikan) H1
- $X2 \rightarrow Y = 0,347$ (positif), melalui P Value $0,005 < 0,05$ dinyatakan (signifikan) H2
- $X1 \rightarrow Z = 0,414$ (positif), melalui P Value $0,000 < 0,05$ dinyatakan (signifikan) H3

- $X2 \rightarrow Z = 0,479$ (positif), melalui P Value $0,000 < 0,05$ dinyatakan (signifikan) H4
- $Z \rightarrow Y = 0,272$ (positif), melalui P Value $0,018 < 0,05$ dinyatakan (signifikan) H5

Tabel 9. Uji Efek Tidak Langsung Spesifik

Specific indirect effects - Mean STDEV, T value. P value					
Variabe	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (Io/STDEV)	P Value
Beban kerja $\rightarrow$ Kepuasan kerja $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.112	0.115	0.054	2.088	0.037
Servant leadership $\rightarrow$ Kepuasan kerja $\rightarrow$ Kinerja karyawan	0.130	0.133	0.064	2.045	0.041

Hasil olah data Gambar 4.9 dihasilkan bahwa Pengaruh tidak langsung Beban Kerja (X1) melalui Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dihasilkan sebesar 0,112 (positif), dengan nilai $P 0,037 < 0,05$ (signifikan), dan bahwa variabel antara kepuasan kerja "berperan" untuk mengimbangi dampak beban kerja terhadap kinerja. Sedangkan Pengaruh yang tidak langsung *Servant Leadership* (X2) melalui Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0.130 (positif).

KESIMPULAN

Berdasarkan Hasil tersebut diatas dan untuk menjawab rumusan masalah beban kerja dan *servant leadership* berdampak pada kinerja melalui variabel kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa: (a). Variabel Beban Kerja memiliki berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Hiu Megaptera Kota Tangerang; (b) Kepemimpinan karyawan secara langsung berpengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hiu Megaptera; (c) Sedangkan variable Kepuasan PT. Hiu Megaptera Kota Tangerang; dan (d) Pemimpin karyawan secara langsung berdampak hasil positif dengan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hiu Megaptera Kota Tangerang (e) Kepuasan kerja hubungan langsung berdampak positif dengan signifikansi terhadap kinerja karyawan PT. Hiu Megaptera Kota Tangerang (f) Kepuasan kerja merupakan mediasi variabel dari pengaruh beban kerja kepada kinerja karyawan PT. Hiu Megaptera Kota Tangerang (g) Kepuasan Kerja adalah faktor penting yang memengaruhi pengaruh manajemen karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Hiu Megaptera Kota Tangerang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada PT Hiu Megaptera yang sudah menerima sekaligus memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriana, A., Haslinda, N., & Afrizal, A. F. (2023). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Publician: Journal of Public Service, Public Policy, and Administrastion*, 2(1), 39–45. <https://doi.org/10.56326/jp.v2i1.2185>
- Azizah, N., Abd Aziz, M. K. N., Armoyu, M., Harun, M. H., & Nkwede, J. O. (2023). The hegemony of religious elite in women's leadership in Islamic boarding school: As regional head in East Java. *AIP Conference Proceedings*, 2544(1), 1–7. <https://doi.org/10.1063/5.0117707>
- Bahiroh, & Imron, A. (2024). Innovative Human Resource Management Strategies in the Era of Digital Transformation Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang Inovatif di Era Transformasi Digital. *Management Studies and Business Journal (Productivity)*, 1(2), 154–162.
- Cai, Y. (2021). Nurses' work engagement: The influences of ambidextrous leadership, clinical nurse leadership and workload. *Journal of Advanced Nursing*. <https://doi.org/10.1111/jan.15086>
- Dahliyanti, D., Adriani, Z., Kerja, M., & Pegawai, K. (2023). Peran Servant Leadership Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(01), 143–155.
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Giao, H. N. K., Chen, H. T., Lee, L., Prentice, D. C., Rezvani, A., Lee, Y. H., Al-Hamdan, Z. M., Majeed, N., Mishra, P., Jung, Y. R., Zeidan, S., Sudhindra, S., Khetjenkarn, S., Jain, A. K., Peláez-Fernández, M. A., Delgado-Bello, C. A., Meisler, G., Jang, S. J., Choi, E. H., ... Ribeiro, N. (2020). What makes experienced nurses stay in their position? A qualitative interview study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1), 1–25. <https://doi.org/10.1002/berj.3578>
- Hastuti, D. T. (2022). *Pengaruh Budaya Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Green Human Resources Management (Ghrm) Dan Kepuasan Kerja Survey Pada Karyawan Bank Kb Bukopin Cabang Yogyakarta*.
- Hernandez, J. (2022). Servant-leadership as a cornerstone for restoration of human dignity. *Servant-Leadership, Feminism, and Gender Well ...*.
- Hoki, L., & Sofyan, S. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Sukses Rezeki. *Jurnal Ilmiah Smart*, III(1), 22–25.
- Islami, A., Natsir, U. D., Burhanuddin, Sahabuddin, R., & Kurniawan, A. W. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD)

- Puskesmas Batu-Batu Kabupaten Soppeng. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(1), 85–94. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v2i1.866>
- Jabber, M. A., Sakib, M. N., & Rahman, M. M. (2023). Exploring the roles and challenges of the servant leadership: A critical examination of the Bangladesh police. *Heliyon*.
- Kartiko, A., Rokhman, M., Priyono, A. A., & Susanto, S. (2023). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Servant Kepala Madrasah. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v13i1.1323>
- Khaidir Ali Fachreza, Mukhlis Harvian, Nasya Zahra, Muhammad Izzudin Islam, Muhammad Daffa, Miftahul Chair, & Mia Lasmi Wardiyah. (2024). Analisis Komparatif antara Probability dan Nonprobability dalam Penelitian Pemasaran. *Jurnal Pajak Dan Analisis Ekonomi Syariah*, 1(3), 108–120. <https://doi.org/10.61132/jpaes.v1i3.248>
- Khoiriyah, U. (2022). Manajemen Strategi Syari'ah Pada Pelayanan Hotel Family Nur Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 3(2), 11–23. <https://doi.org/10.35316/idarrah.2022.v3i2.11-23>
- Kurnia, N. A., & Sitorus, D. H. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(1), 48–57. <https://doi.org/10.32534/jv.v17i1.2536>
- M asyim, Fauzi sanusi, A. (2024). Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening The Influence of Perceived Organizational Support And Teamwork On Employee Performance With Job Program Studi Manajemen , Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Universitas Sultan Ageng Ti. 7.
- Nuraeni, Y. S., & Irawati, D. (2021). Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9 No. 4(4), 439–450.
- Piharani, A. A., Aryantii, S. D., & Kuryanto, M. S. (2024). Pengaruh Peningkatan Hasil Belajar Model Teams Games Tournament (Tgt) Dengan Menggunakan Media Rotar Sd N Kalimulyo 01. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(2), 2139-2147. <https://doi.org/10.23969/jp.v9i2.12695>
- Puspasari, R. (2023). Pengaruh Servant Leadership terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 331. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.997>
- Rahayu, M. (2019). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Prosesing Di Kantor Mail Processing Centre Bandung. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 11(1), 99–108. <https://doi.org/10.37151/jsma.v11i1.17>
- Rheznadhiya, Y. A., & Suryani, R. E. (2023). Pengaruh Beban Kerja , Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT . Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bekasi. *Jurnal Ikraith-Ekonomika*, 6(3), 212–220.
- Sinambela, S. (2020). The Effect of Workload on Job Stress, Work Motivation, and Employee Performance. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(04), 1373–1390. <https://doi.org/10.37200/ijpr/v24i4/pr201109>

- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>
- Ura Weruin, U., & Rima Kainama, F. (2024). Intelektiva Citra Kepemimpinan Sebagai Pelayan Menurut Etika Emmanuel Levinas. *Intelektiva*, 6(2), 1–9.
- Wulan, N., & Palupi, I. (2024). *Menggali Teori dan Efektivitas Gaya Kepemimpinan bagi Generasi Milenial*. 05, 158–166.
- Zeng, J., Lai, J., & Liu, X. (2022). How servant leadership motivates young university teachers' workplace well-being: The role of occupational commitment and risk perception. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.996497>