E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 1171-1187
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Peran *Perceived Organizational Support* dalam Memediasi Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan

Mutiara Hanifah Afdal[1], Musoli[2]

[12]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta
e-mail: Mutiarahanifahafdal13@gmail.com, musoli@unisayogya.ac.id

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam mendukung pencapaian mutu pelayanan rumah sakit. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan menjadi faktor yang relevan untuk diperhatikan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan, pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Perceived Organizational Support* (POS), pengaruh POS terhadap Kinerja Karyawan, serta peran POS dalam memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan (RS UAD). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan *jenis explanatory research.* Data primer diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin dari 75 karyawan yang dipilih menggunakan *purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan SmartPLS 4.1.1.8 dan *bootstrapping* 5.000 *subsamples*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (β=0,438; t=5,658; p<0,001), *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap POS (β=0,659; t=8,726; p<0,001), dan POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (β=0,447; t=5,887; p<0,001). Pengaruh tidak langsung *Servant Leadership*

terhadap Kinerja Karyawan melalui POS juga positif dan signifikan (β=0,295; t=5,401; p<0,001). Karena pengaruh langsung *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan tetap signifikan, POS berperan sebagai partial mediation. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan di RS UAD tidak hanya berkaitan dengan kualitas kepemimpinan pelayanan secara langsung, tetapi juga dengan kemampuan organisasi membangun persepsi dukungan yang kuat kepada karyawan.

Kata kunci: *Servant Leadership; Perceived Organizational Support*; Kinerja Karyawan; SEM-PLS; Rumah Sakit.

Abstract

Employee performance is an important aspect in supporting the achievement of hospital service quality. In this context, service-oriented leadership and employees' perceived organizational support are relevant factors to consider. This study aims to examine the effect of Servant Leadership on Employee Performance, the effect of Servant Leadership on Perceived Organizational Support (POS), the effect of POS on Employee Performance, and the mediating role of POS in the relationship between Servant Leadership and Employee Performance at Ahmad Dahlan University Hospital (RS UAD). The study employed a quantitative explanatory research design. Primary data were collected through a five-point Likert questionnaire from 75 employees selected using purposive sampling. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4.1.1.8 and 5,000-bootstrap resamples. The results show that Servant Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance (β=0.438; t=5.658; p<0.001), Servant Leadership has a positive and significant effect on POS (β=0.659; t=8.726; p<0.001), and POS has a positive and significant effect on Employee Performance (β=0.447; t=5.887; p<0.001). The indirect effect of Servant Leadership on Employee Performance through POS is also positive and significant (β=0.295; t=5.401; p<0.001). Because the direct effect of Servant Leadership on Employee Performance remains significant, POS functions as a partial

mediator. These findings indicate that improving employee performance at RS UAD is related not only to the direct quality of service-oriented leadership but also to the organization's ability to build strong perceptions of support among employees.

Keywords : Servant Leadership; Perceived Organizational Support; Employee Performance; PLS-SEM; Hospital.

LATAR BELAKANG

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan yang keberhasilan operasionalnya sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Karyawan dituntut menjalankan pekerjaan sesuai standar operasional, bekerja secara profesional, serta mampu beradaptasi dengan tuntutan dan perubahan lingkungan kerja. Dalam konteks pelayanan kesehatan, kinerja karyawan menjadi penting karena berkaitan dengan pelaksanaan tugas, kualitas pelayanan, kerja sama, tanggung jawab, dan kemampuan memberikan layanan kepada pasien. Skripsi yang menjadi dasar artikel ini menempatkan kinerja karyawan sebagai salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam proses pengembangan dan transformasi RS UAD yang berorientasi pada mutu pelayanan, keselamatan pasien, dan kepuasan pelanggan.

Salah satu faktor yang dapat mendukung kinerja adalah *Servant Leadership*. Konsep ini menekankan bahwa pemimpin mengutamakan pelayanan sebelum memimpin, dengan perhatian pada kebutuhan, perkembangan, pemberdayaan, kepercayaan, dan kesejahteraan karyawan. Dalam penelitian ini*, Servant Leadership* dioperasionalkan melalui kasih sayang, pemberdayaan, visi, kepercayaan, dan kerendahan hati. Perspektif tersebut relevan dengan karakter rumah sakit yang membutuhkan hubungan kerja kolaboratif dan kepemimpinan yang mampu memberikan dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Selain kepemimpinan, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan memandang dukungan organisasi. *Perceived Organizational Support* merupakan keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Dalam penelitian ini, POS diukur melalui kesejahteraan karyawan, dukungan atasan, penghargaan, dan kondisi kerja. Ketika karyawan merasakan perhatian,

bantuan, umpan balik, penghargaan, dan dukungan yang memadai, persepsi terhadap organisasi dapat menjadi lebih positif dan pada akhirnya mendukung perilaku kerja.

Penelitian terdahulu yang dirujuk dalam skripsi menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hariyono dan Andreani (2020), Amalia (2024), Mustaki et al. (2025), serta Santoso dan Azizah (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki hubungan positif dengan kinerja. Pada sisi lain, Shetty et al. (2022) dan Resga dan Nurhasanah (2025) menunjukkan hubungan positif antara *Servant Leadership* dan POS. Nasution dan Karneli (2023), Jelita et al. (2024), serta Prastyo dan Frianto (2020) juga memberikan bukti bahwa POS berkaitan dengan kinerja karyawan.

Meskipun hubungan langsung tersebut telah banyak diteliti, skripsi mengidentifikasi bahwa sebagian penelitian sebelumnya lebih banyak menggunakan motivasi kerja, *employee engagement,* dan *psychological empowerment* sebagai variabel mediasi. Kajian yang menempatkan POS sebagai mekanisme mediasi antara *Servant Leadership* dan Kinerja Karyawan masih dipandang terbatas, khususnya pada konteks organisasi pelayanan kesehatan. Penelitian Wijaya et al. (2024) telah menunjukkan bahwa POS dapat memediasi hubungan tersebut, tetapi penelitian ini diarahkan pada konteks RS UAD. Dengan demikian, kontribusi penelitian terletak pada pengujian empiris mekanisme hubungan *Servant Leadership*–POS–Kinerja Karyawan pada organisasi pelayanan kesehatan, khususnya RS UAD.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan; (2) menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap POS; (3) menganalisis pengaruh POS terhadap Kinerja Karyawan; dan (4) menganalisis peran POS dalam memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan di RS UAD.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Objek penelitian adalah Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan (RS UAD), sedangkan unit analisisnya adalah karyawan rumah sakit, baik tenaga medis maupun

nonmedis. Penelitian menggunakan desain *cross-sectional* sehingga data menggambarkan persepsi responden pada periode penelitian.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan RS UAD, yang meliputi tenaga medis seperti perawat dan tenaga farmasi serta tenaga nonmedis seperti staf administrasi dan teknisi. Sampel terdiri atas 75 responden yang dipilih menggunakan *purposive sampling*. Kriteria responden dalam skripsi adalah karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun di RS UAD, berstatus tetap atau kontrak aktif, memiliki atasan langsung dalam struktur organisasi, dan bersedia menjadi responden.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan secara daring menggunakan Google Forms dan secara luring. Instrumen menggunakan skala Likert lima poin, yaitu 1= sangat tidak setuju, 2= tidak setuju, 3= netral/ragu-ragu, 4= setuju, dan 5= sangat setuju. *Servant Leadership* diukur dengan 13 item yang mencakup kasih sayang, pemberdayaan, visi, kepercayaan, dan kerendahan hati; POS diukur dengan 8 item yang mencakup kesejahteraan karyawan, dukungan atasan, penghargaan, dan kondisi kerja; sedangkan Kinerja Karyawan diukur dengan 14 item yang mencakup kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, tanggung jawab, ketepatan waktu, kerja sama, dan inisiatif.

Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 4.1.1.8. Evaluasi outer model meliputi validitas konvergen melalui outer loading dan AVE, validitas diskriminan melalui *cross loading* dan *Fornell-Larcker Criterion*, serta reliabilitas melalui Cronbach's Alpha, rho_A, dan *Composite Reliability*. Dua indikator, yaitu X01 dan Y11, dieliminasi karena masing-masing memiliki outer loading 0,622 dan 0,558. Setelah eliminasi, seluruh indikator yang dipertahankan memiliki outer loading di atas 0,70.

Evaluasi inner model dilakukan dengan melihat R^2. Pengujian hipotesis dilakukan melalui bootstrapping 5.000 subsamples dengan tingkat signifikansi 5%. Hubungan dinyatakan signifikan apabila t-statistic >1,96 dan p-value <0,05. Pengujian mediasi dilakukan menggunakan *specific indirect effect*; pola mediasi ditentukan dengan mempertimbangkan keberadaan pengaruh langsung dan tidak langsung sebagaimana dilaporkan dalam skripsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Sebanyak 75 karyawan RS UAD menjadi responden penelitian. Karakteristik responden menunjukkan komposisi yang beragam dari sisi usia, jenis kelamin, pendidikan, status kepegawaian, masa kerja, dan jabatan.

Tabel 1. Distribusi Responden

Karakteristik	Kategori	n	%
Usia	20–30 tahun	44	58,67
	31–40 tahun	24	32,00
	41–50 tahun	6	8,00
	>50 tahun	1	1,33
Jenis kelamin	Perempuan	54	72,00
	Laki-laki	21	28,00
Pendidikan	Diploma (D3/D4)	36	48,00
	Profesi	23	30,67
	Sarjana (S1)	8	10,67
	SMA/SMK	7	9,33
	Magister (S2)	1	1,33
Status	Kontrak	59	78,67
	Tetap	16	21,33
Masa kerja	1–2 tahun	34	45,33
	3–5 tahun	25	33,33
	>5 tahun	16	21,33

Responden didominasi kelompok usia 20–30 tahun (58,67%), perempuan (72,00%), pendidikan Diploma (48,00%), karyawan kontrak (78,67%), dan masa kerja 1–2 tahun (45,33%). Berdasarkan jabatan, responden terbanyak adalah perawat sebanyak 30 orang

(40,00%), diikuti tenaga penunjang medis 15 orang (20,00%) dan tenaga manajemen dan administrasi 9 orang (12,00%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa data penelitian mencakup tenaga dengan karakteristik pekerjaan yang beragam di lingkungan RS UAD.

Statistik Deskriptif Variabel

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	*Mean*	Kategori	Nilai tertinggi	Nilai terendah
Servant Leadership	3,170	Netral	X06 = 3,293	X01 = 3,013
Perceived Organizational Support	3,170	Netral	Z07 = 3,480	Z05 = 2,947
Kinerja Karyawan	3,320	Netral	Y12, Y13, Y14 = 3,413	Y11 = 3,080

Rata-rata *Servant Leadership* sebesar 3,170 berada pada kategori netral. Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah pimpinan memberikan dorongan untuk maju (3,293), sedangkan terendah adalah pimpinan mengutamakan kepentingan karyawan (3,013). Temuan ini menunjukkan bahwa aspek dorongan dari pimpinan relatif lebih dirasakan, tetapi orientasi pada kepentingan karyawan masih perlu diperkuat.

Rata-rata POS sebesar 3,170 juga berada pada kategori netral. Nilai tertinggi terdapat pada persepsi bahwa responden memiliki rekan kerja yang suportif (3,480), sedangkan nilai terendah terdapat pada penghargaan atas pencapaian (2,947). Artinya, dukungan sosial dari rekan kerja relatif lebih kuat dibandingkan persepsi terhadap penghargaan organisasi.

Rata-rata Kinerja Karyawan sebesar 3,320 berada pada kategori netral. Tiga item dengan nilai tertinggi adalah kemampuan bekerja dalam tim, bekerja tanpa pengawasan pimpinan, dan tidak memaksakan pendapat dalam diskusi/rapat, masing-masing 3,413.

Nilai terendah terdapat pada pernyataan pulang sesuai jam kantor kecuali lembur (3,080). Secara keseluruhan, kinerja belum menunjukkan kecenderungan penilaian yang kuat ke arah setuju, sehingga masih terdapat ruang peningkatan.

Evaluasi Model Pengukuran

Tabel 3. Evaluasi Model Pengukuran

Konstruk	*Outer* loading akhir	AVE	Cronbach's Alpha	rho_A	*Composite Reliability*
Servant Leadership	0,704–0,903	0,627	0,945	0,948	0,953
POS	0,729–0,847	0,618	0,911	0,917	0,928
Kinerja Karyawan	0,729–0,895	0,672	0,959	0,960	0,964

Hasil evaluasi menunjukkan validitas konvergen terpenuhi setelah X01 dan Y11 dieliminasi. Seluruh outer loading akhir berada di atas 0,70 dan seluruh AVE berada di atas 0,50. Validitas diskriminan berdasarkan cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya. Kriteria Fornell-Larcker juga terpenuhi: akar AVE Kinerja Karyawan 0,820, POS 0,786, dan *Servant Leadership* 0,792 lebih tinggi daripada korelasi masing-masing dengan konstruk lain. Reliabilitas seluruh konstruk juga terpenuhi karena Cronbach's Alpha, rho_A, dan *Composite Reliability* berada di atas 0,70.

Tabel 4. Validitas Diskriminan Berdasarkan Kriteria *Fornell-Larcker*

Fornell-Larcker	Kinerja Karyawan	POS	*Servant Leadership*

Kinerja Karyawan	0,820		
POS	0,736	0,786	
Servant Leadership	0,733	0,659	0,792

Evaluasi Model Struktural

Tabel 5. Evaluasi Model Struktural

Variabel endogen	R^2	R^2 adjusted	Interpretasi dalam skripsi
POS	0,430	0,430	Lemah
Kinerja Karyawan	0,650	0,640	Sedang

Nilai R^2 POS sebesar 0,430 menunjukkan bahwa *Servant Leadership* mampu menjelaskan 43,0% variasi POS, sedangkan 57,0% dijelaskan faktor lain di luar model. Nilai R^2 Kinerja Karyawan sebesar 0,650 menunjukkan bahwa *Servant Leadership* dan POS secara bersama-sama menjelaskan 65,0% variasi Kinerja Karyawan, sedangkan 35,0% dijelaskan oleh faktor lain. Berdasarkan kategori yang digunakan dalam skripsi, R^2 Kinerja Karyawan berada pada kategori sedang.

Pengujian Hipotesis

Tabel 6. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	β	STDEV	t	p	Keputusan
H1	SL → Kinerja Karyawan	0,438	0,077	5,658	0,000	Diterima
H2	SL → POS	0,659	0,076	8,726	0,000	Diterima
H3	POS → Kinerja Karyawan	0,447	0,076	5,887	0,000	Diterima

H4	SL → POS → Kinerja Karyawan	0,295	0,055	5,401	0,000	Diterima

Seluruh hipotesis diterima karena nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05. Arah seluruh koefisien positif, sehingga peningkatan *Servant Leadership* dan POS berkaitan dengan peningkatan Kinerja Karyawan dalam model penelitian.

Pengaruh Servant *Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan β=0,438, t=5,658, dan p=0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan yang berorientasi pelayanan, semakin baik pula kinerja karyawan RS UAD. Perhatian pemimpin terhadap kebutuhan karyawan, pemberian arahan, bantuan ketika menghadapi kesulitan, serta dorongan untuk berkembang merupakan bentuk perilaku kepemimpinan yang dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Hasil ini sejalan dengan Hariyono dan Andreani (2020) serta Amalia (2024) yang menunjukkan hubungan positif *Servant Leadership* terhadap kinerja. Hasil deskriptif dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa persepsi *Servant Leadership* masih berada pada kategori netral. Karena itu, hasil inferensial yang signifikan perlu dibaca bersama kondisi deskriptif: kepemimpinan pelayanan sudah berhubungan dengan kinerja, tetapi penerapannya masih dapat diperkuat, terutama pada aspek mengutamakan kepentingan karyawan yang memperoleh skor terendah.

Implikasinya, manajemen RS UAD dapat mempertahankan perilaku pemimpin yang memberikan dorongan dan bantuan sekaligus memperkuat praktik mendengarkan kebutuhan karyawan, pemberdayaan, komunikasi, dan perhatian terhadap perkembangan profesional. Dengan demikian, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dapat diterjemahkan menjadi praktik manajerial yang lebih konsisten.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Perceived Organizational Support*

Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap POS dengan β=0,659, t=8,726, dan p=0,000. Koefisien ini merupakan pengaruh langsung terbesar dalam model, sehingga *Servant Leadership* menjadi penjelas penting terhadap variasi POS. Temuan tersebut berarti bahwa semakin kuat perilaku kepemimpinan yang melayani, semakin kuat pula persepsi karyawan bahwa organisasi memberikan perhatian dan dukungan.

Hubungan ini konsisten dengan Shetty et al. (2022) dan Resga dan Nurhasanah (2025). Secara substantif, perilaku pemimpin merupakan bagian yang langsung dialami karyawan dalam aktivitas kerja. Ketika pemimpin membantu menyelesaikan masalah, memberikan umpan balik, mendengarkan kebutuhan, dan menghargai kontribusi, karyawan dapat memaknainya sebagai bukti perhatian organisasi.

Akan tetapi, rata-rata POS sebesar 3,170 masih berada pada kategori netral. Item penghargaan atas pencapaian hanya memperoleh 2,947, sedangkan dukungan rekan kerja memperoleh 3,480. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan interpersonal relatif lebih kuat daripada persepsi penghargaan atas kontribusi. Oleh karena itu, penguatan POS perlu diarahkan pada penghargaan, pengakuan, umpan balik, dan dukungan organisasi yang lebih nyata.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan

POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan β=0,447, t=5,887, dan p=0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan dapat memberikan dasar psikologis bagi karyawan untuk menjalankan tanggung jawab secara lebih baik.

Temuan ini sejalan dengan Nasution dan Karneli (2023) serta Jelita et al. (2024) yang menunjukkan bahwa POS berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks RS UAD,

dukungan organisasi menjadi relevan karena karyawan bekerja dalam lingkungan yang membutuhkan koordinasi dan tanggung jawab pelayanan. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa aspek penghargaan masih paling rendah, sehingga peningkatan kinerja melalui POS tidak cukup hanya mengandalkan hubungan sosial, tetapi perlu didukung mekanisme penghargaan dan pengakuan yang dirasakan karyawan.

Dengan demikian, manajemen dapat meningkatkan POS melalui pemberian apresiasi atas pencapaian, umpan balik yang jelas, perhatian terhadap kebutuhan kerja, peluang pengembangan, serta kondisi kerja yang memadai. Langkah tersebut sejalan dengan temuan empiris bahwa POS memiliki hubungan positif dengan kinerja.

Perceived Organizational Support sebagai Mediator

Pengaruh tidak langsung *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui POS adalah positif dan signifikan dengan β=0,295, t=5,401, dan p=0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa POS berperan sebagai mediator. Pada saat yang sama, pengaruh langsung *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan tetap positif dan signifikan (β=0,438; t=5,658; p=0,000). Berdasarkan hasil tersebut, skripsi menyimpulkan bahwa POS berperan sebagai *partial mediation*.

Temuan ini memberikan penjelasan bahwa pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan berlangsung melalui dua jalur. Jalur pertama adalah pengaruh langsung kepemimpinan pelayanan terhadap kinerja. Jalur kedua berlangsung melalui meningkatnya persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan kepada karyawan. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan tidak hanya berhubungan dengan perilaku kerja secara langsung, tetapi juga dengan pembentukan pengalaman positif karyawan terhadap dukungan organisasi.

Hasil tersebut sejalan dengan Wijaya et al. (2024), yang menunjukkan bahwa POS memediasi hubungan *Servant Leadership* dan Kinerja Karyawan. Dalam konteks RS UAD, hasil ini memperkuat pentingnya mengintegrasikan pengembangan kepemimpinan dengan kebijakan dukungan organisasi. Pelatihan dan penguatan perilaku pemimpin perlu berjalan

bersama dengan penghargaan, umpan balik, bantuan dalam pekerjaan, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

Secara teoritis, temuan partial mediation memperluas pemahaman bahwa hubungan *Servant Leadership* dan Kinerja Karyawan tidak hanya dijelaskan oleh pengaruh langsung perilaku pemimpin. POS menjadi mekanisme yang menjelaskan sebagian proses bagaimana kepemimpinan pelayanan diterjemahkan menjadi kinerja. Namun, karena pengaruh langsung tetap signifikan, POS bukan satu-satunya mekanisme yang menjelaskan hubungan tersebut. Secara praktis, manajemen RS UAD perlu memandang kepemimpinan dan dukungan organisasi sebagai dua komponen yang saling melengkapi.

SIMPULAN

Penelitian menunjukkan empat temuan utama. Pertama, *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan RS UAD. Kedua, *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap POS. Ketiga, POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Keempat, POS terbukti memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan. Karena pengaruh langsung tetap signifikan, bentuk mediasi yang dilaporkan dalam skripsi adalah partial mediation.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan di RS UAD perlu didukung oleh kepemimpinan yang melayani dan dukungan organisasi yang dirasakan secara nyata. Secara khusus, aspek yang masih berada pada penilaian relatif rendah perlu menjadi perhatian, yaitu orientasi pimpinan pada kepentingan karyawan dan penghargaan atas pencapaian karyawan. Penguatan dua aspek tersebut dapat menjadi bagian dari strategi pengembangan SDM rumah sakit.

Penelitian memiliki keterbatasan karena dilakukan hanya pada satu rumah sakit, menggunakan kuesioner sebagai sumber data utama, dan hanya memasukkan Servant Leadership, POS, dan Kinerja Karyawan dalam model. Oleh karena itu, hasil belum tentu dapat digeneralisasikan pada rumah sakit atau organisasi lain dengan karakteristik berbeda.

Penelitian selanjutnya dapat menguji model pada lebih dari satu organisasi dan mempertimbangkan faktor lain yang dapat menjelaskan Kinerja Karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian, kepada seluruh responden yang telah berpartisipasi, serta kepada Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta dan dosen pembimbing yang telah memberikan arahan selama proses penelitian dan penyusunan karya ilmiah.

DAFTAR PUSTAKA

Amalia, S. (2024). Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Individu di Mediasi Psikologi Empowerment. Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah, 2(1). https://doi.org/10.61132/nuansa.v2i1.662

Dahliyanti, D., & Adriani, Z. (2023). Peran Servant Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 12(1), 143–155.

Djatmiko, T., Partono, A. P., & Azis, E. (2020). Perceived Organizational Support as Mediator in the Relationship Between Effective Human Resources Practice and Employee Engagement in Indonesia. Journal of Applied Management, 30, 307–317. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.11

Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.).

Hariyono, Y. C., & Andreani, F. (2020). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di UD. Anugrah Mulya Rejeki. Agora, 8(2).

Jelita, F., Harahap, K., & Siregar, O. M. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan. Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan, 4(3), 207–214. https://doi.org/10.55047/transekonomika.v4i3.635

Jiang, X., & Wei, Y. (2024). Linking Servant Leadership to followers' thriving at work: self-determination theory perspective. Frontiers in Psychology. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1384110

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia) (10th ed.). Salemba Empat.

Mustaki, T., Mendo, A. Y., & Biki, S. B. (2025). Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 7(3), 1429–1436.

Mustamil, N., & Najam, U. (2020). The Impact of Servant Leadership on Follower Turnover Intentions: Mediating Role of Resilience. Asian Journal of Business and Accounting, 13(2), 125–146. https://doi.org/10.22452/ajba.vol13no2.5

Nasution, N. N., & Karneli, O. (2023). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Artha Veda Pekanbaru. Jurnal Simki Economic, 6(2), 376–385. https://doi.org/10.29407/jse.v6i2.161

Pradipta, D. A., & Pusparini, E. S. (2023). Mengungkap Kekuatan Perceived Organizational Support dan Servant Leadership terhadap Employee Performance: Eksplorasi Work

Engagement sebagai Mediator Kunci di Sektor Publik. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 14(4), 440–457.https://doi.org/10.29244/jmo.v14i4.47281

Pranogyo, A. B., & Hendro, J. (2022). Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan: tinjauan literatur. Jurnal Manajemen Indonesia, 7(2). https://doi.org/10.29103/j-mind.v7i2.10048

Prastyo, B., & Frianto, A. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement: Sebuah Studi Literatur. Journal of Business and Innovation Management, 3, 59–72. https://doi.org/10.33752/bima.v3i1.310

Rahayu, M., Hayati, N., Jaelani, E., & Setiawan, I. A. (2023). Peran Mediasi Motivasi pada Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja. Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi, 15(1), 21–31. https://doi.org/10.37151/jsma.v15i1.112

Resga, A., & Nurhasanah, N. (2025). Pengaruh Servant Leadership terhadap Perceived Organizational Support, Job Embeddedness, Job Satisfaction, dan Turnover Intentions pada Bank Swasta di Jakarta Barat. Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntasi, 18(2), 550–562. https://doi.org/10.51903/kompak.v18i2.3043

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson Education.

Santoso, W., & Azizah, S. N. (2025). The influence of Servant Leadership on job performance: Role employee engagement mediation. International Journal of Applied Finance and Business Studies, 13(1), 20–26. https://doi.org/10.35335/ijafibs.v13i1.336

Satena, A. A., Damessa, D. D., Dadiye, T. A., & Kant, S. (2024). Effect of Servant Leadership Style on Organizational Performance Among University Employees in Ethiopia.

International Journal of Social Science, Management and Economics Research. https://doi.org/10.61421/IJSSMER.2024.2204

Shetty, P. K., Rao, P. K., & Kamath, R. C. (2022). Impact of Servant Leadership on Perceived Organizational Support of employees in manufacturing industries and educational institution. Cogent Business & Management, 9(1), 1–17. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2143074

Sugiyono, P. D. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Alfabeta.

Tamimi, M., Tamam, M. B., & Sopiah, S. (2023). The effect of organizational support on employee performance: A systematic literature review. Asian Journal of Economics and Business Management, 2(2), 250–256. https://doi.org/10.53402/ajebm.v2i2.337

Tjahjono, H. K., Rahayu, M. K. P., & Putra, A. D. (2020). The Mediating Role of Affective Commitment on the Effect of Perceived Organizational Support and Procedural Justice on Job Performance of Civil Servant. Journal of Leadership in Organizations, 2(2), 91–107.

Wijaya, A., Colin, V., & Ng, R. (2024). The Influence of Servant Leadership on Employee Performance With Perceptions of Organizational Support as Mediator. Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis, 8(2), 274–285. https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i2.28151

Yusnita, N., Sunaryo, W., Hadiyat, Y., & Isbat. (2025). The Influence of Servant Leadership on Employee Performance and Organizational Commitment: The Mediating Effect of Work Motivation. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 13(6), 4799–4810.