YASIN
Jurnal Pendidikan dan Sosial Budaya

p-ISSN: 2808-2346
e-ISSN: 2808-1854

Terindeks: SINTA 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/yasin.v5i5.6940

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *WORK ROLE PERFORMANCE* DIMEDIASI OLEH *KNOWLEDGE SHARING* PADA KARYAWAN PT BANK NAGARI CABANG UTAMA SUMATERA BARAT

The Influence of Servant Leadership on Work Role Performance Mediated by Knowledge Sharing Among Employees of PT Bank Nagari Main Branch, West Sumatra

Revaldo Pranata & Chichi Andriani
Universitas Negeri Padang
revaldopranata06@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Jun 20, 2025	Jul 14, 2025	Jul 26, 2025	Jul 31, 2025

Abstract

Work role performance is a critical aspect in addressing the complexities of modern organizational dynamics. This study aims to analyze the influence of servant leadership on work role performance and to examine the mediating role of knowledge sharing in this relationship among employees at PT. Bank Nagari, Main Branch, West Sumatra. Initial observations revealed issues such as low initiative, adaptability, and self-confidence among employees, indicating weak work role performance. The study employed a quantitative approach with a causal associative design. Data were collected via questionnaires distributed to 133 permanent employees, selected through cluster proportional random sampling from a total population of 198. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method via SmartPLS software. The results show that (1) servant leadership has a positive and significant effect on work role performance; (2) servant leadership positively and significantly influences knowledge sharing; (3) knowledge sharing has a

Yasin Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

positive and significant impact on work role performance; and (4) knowledge sharing significantly mediates the relationship between servant leadership and work role performance. The study concludes that servant leadership enhances employee performance both directly and indirectly by fostering a culture of knowledge sharing. The practical implication is that organizations should promote participatory leadership styles and establish systematic knowledge-sharing systems to develop proactive, adaptive, and competent employees.

Keywords: Servant Leadership; Work Role Performance; Knowledge Sharing; Proficiency; Adaptivity; Proactivity

Abstrak: Kinerja peran kerja (*work role performance*) menjadi aspek penting dalam menghadapi kompleksitas organisasi modern. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *work role performance*, serta menguji peran mediasi *knowledge sharing* dalam hubungan tersebut pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. Berdasarkan observasi awal, ditemukan permasalahan berupa rendahnya inisiatif, adaptivitas, dan kepercayaan diri karyawan yang mencerminkan lemahnya kinerja peran kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 133 karyawan tetap yang dipilih menggunakan teknik *cluster proportional random sampling* dari total populasi sebanyak 198 orang. Analisis data dilakukan dengan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)* menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work role performance*; (2) *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*; (3) *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work role performance*; dan (4) *knowledge sharing* memediasi secara signifikan hubungan antara *servant leadership* dan *work role performance*. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang melayani dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung melalui penguatan budaya berbagi pengetahuan. Implikasi praktisnya, organisasi perlu mendorong gaya kepemimpinan yang partisipatif dan membangun sistem *knowledge sharing* yang sistematis guna menciptakan karyawan yang proaktif, adaptif, dan kompeten.

Kata Kunci: *Servant Leadership*; *Work Role Performance*; *Knowledge Sharing*; *Proficiency*; *Adaptivity*; *Proactivity*.

PENDAHULUAN

Di era perubahan yang cepat dan meningkatnya kompleksitas organisasi, kinerja karyawan tidak lagi cukup dinilai dari kemampuannya menyelesaikan tugas rutin saja. Karyawan juga dituntut untuk memiliki kemampuan beradaptasi, mengambil inisiatif, serta bersikap proaktif dalam menghadapi situasi kerja yang dinamis. Kemampuan ini dikenal sebagai kinerja peran kerja (*work role performance*), yang mencakup dimensi kemahiran, adaptabilitas, dan proaktivitas (Griffin *et al*., 2007); (Campbell & Wiernik, 2015); (Guan & Frenkel, 2019). Seiring dengan meningkatnya tuntutan organisasi dalam mempertahankan

keunggulan kompetitif, peningkatan *work role performance* menjadi prioritas strategis yang tidak dapat diabaikan.

Menanggapi tantangan tersebut, organisasi dituntut untuk mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya mampu mengarahkan tetapi juga memberdayakan dan menginspirasi karyawan. Salah satu pendekatan yang relevan dengan kebutuhan ini adalah kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), yakni gaya kepemimpinan yang mengutamakan kebutuhan karyawan, mendorong pengembangan pribadi, serta membangun lingkungan kerja yang kolaboratif dan penuh kepercayaan (Eva *et al*., 2019). Kepemimpinan ini diyakini mampu menciptakan budaya kerja yang positif dan mendorong perilaku karyawan yang mendukung peningkatan kinerja peran kerja.

Lebih lanjut, kepemimpinan pelayan memainkan peran krusial dalam mendorong berbagi pengetahuan antar karyawan, sebuah perilaku yang memungkinkan pertukaran keahlian, pengalaman, dan informasi di dalam organisasi. Melalui berbagi pengetahuan, karyawan tidak hanya meningkatkan kapabilitas mereka sendiri tetapi juga berkontribusi pada pembelajaran kolektif, inovasi, dan peningkatan kinerja (Yoshida *et al*., 2014); (Hoch *et al*., 2018). Oleh karena itu, berbagi pengetahuan diharapkan dapat berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan pelayan dan kinerja peran kerja.

Studi ini berfokus pada PT. Bank Nagari Cabang Utama di Sumatera Barat, sebuah bank pembangunan daerah yang berperan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi lokal. Meskipun misinya penting, observasi awal, termasuk survei pendahuluan yang dibagikan kepada karyawan, menunjukkan bahwa banyak staf menunjukkan tingkat inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan kepercayaan diri yang rendah dalam menangani tugas-tugas yang kompleks atau tidak familiar. Temuan ini menunjukkan potensi kesenjangan dalam kinerja peran kerja dan menyoroti perlunya mengeksplorasi akar penyebabnya, termasuk gaya kepemimpinan dan iklim berbagi pengetahuan organisasi.

Mengingat kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) terhadap kinerja peran kerja (*work role performance*) karyawan, dengan fokus khusus pada peran mediasi berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Dengan mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi kinerja di sektor perbankan, penelitian ini berupaya memberikan rekomendasi praktis untuk pengembangan kepemimpinan dan efektivitas organisasi.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan rancangan kausal untuk menguji hubungan sebab akibat antara *servant leadership* (variabel bebas), *knowledge sharing* (variabel mediasi) dan *work role performance* (variabel terikat). Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 133 sampel karyawan di PT. Bank Nagari Cabang Utama Kota Padang, yang dipilih menggunakan teknik proporsional cluster random sampling dari populasi 198 karyawan. Variabel penelitian didefinisikan secara operasional berdasarkan teori yang relevan: *work role performance* diukur dengan *proficiency, adaptivity,* dan *proactivity* (Griffin *et al*., 2007); *servant leadership* didasarkan pada tujuh dimensi dari (Liden *et al*., 2008); dan *knowledge sharing* meliputi *knowledge donating* dan *gathering* (Hooff, 2004). Instrumen penelitian terdiri dari kuesioner yang dirancang untuk mengukur ketiga variabel tersebut. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial dengan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji pengaruh langsung dan peran mediasi *knowledge sharing* dalam hubungan antara *servant leadership* dengan *work role performance*. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret hingga April 2025. Proses pengumpulan data berlangsung selama kurang lebih dua bulan, dimulai dari tahap penyusunan dan penyebaran kuesioner kepada responden hingga proses pengolahan dan analisis data. Seluruh tahapan dilakukan secara bertahap guna memastikan kualitas data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL

1. Berdasarkan Uji Validitas

   Seluruh indikator memiliki loading faktor di atas 0,7, yang menunjukkan validitas konvergen yang tinggi. Nilai *cross-loading* juga menunjukkan validitas diskriminan yang baik, karena setiap indikator lebih kuat terkait dengan konstruknya dibanding konstruk lain. Validitas konvergen juga didukung oleh nilai AVE, yang mencerminkan proporsi varians indikator terhadap kesalahan. Konstruk dinyatakan valid jika AVE > 0,5. Nilai AVE tiap variabel ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Servant Leadership (X)	0,768
Work Role Performance (Y)	0,752
Knowledge Sharing (Z)	0,843

Berdasarkan tabel, terlihat bahwa nilai AVE untuk semua variabel memenuhi ambang batas yang direkomendasikan (AVE > 0,5). Hal ini menunjukkan bahwa konstruk memiliki tingkat validitas yang baik dan memenuhi kriteria validitas konvergen.

2. Berdasarkan Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menentukan apakah instrumen penelitian menghasilkan hasil yang konsisten dan andal. Uji ini dilakukan dengan memeriksa nilai reliabilitas komposit dan alpha Cronbach untuk setiap variabel. Suatu variabel dianggap reliabel jika kedua nilai tersebut melebihi 0,7. Berikut adalah hasil reliabilitas komposit dan alpha Cronbach untuk setiap variabel yang dihasilkan oleh keluaran SmartPLS:

Tabel 2. Hasil Analisis Reliabilitas Komposit dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite realibility (rho-a)
Servant Leadership (X)	0,989	0,989
Work Role Performance (Y)	0,987	0,988
Knowledge Sharing (Z)	0,973	0,977

Sebagaimana ditunjukkan pada tabel di atas, nilai reliabilitas komposit dan *alpha Cronbach* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,7. Berdasarkan aturan praktis, reliabilitas komposit dan nilai *alpha Cronbach* yang melebihi 0,7 menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dianggap reliabel (Sugiyono, 2018).

3. Berdasarkan Pengujian Hipotesis

Uji model struktural bertujuan menilai hubungan antar variabel, signifikansi, dan nilai R-Square. Evaluasi dilakukan melalui uji R-Square konstruk dependen, uji-t, dan signifikansi jalur. Dengan SmartPLS 4, diperoleh R-Square 0,402 untuk intensi turnover (dipengaruhi kecerdasan emosional dan kesejahteraan), dan 0,128 untuk kesejahteraan (dipengaruhi kecerdasan emosional).

Tabel 3. Hasil Analisis R-Square

Variabel	R-Square	R-Square adjusted
Work Role Performance (Y)	0,511	0,503
Knowledge Sharing (Z)	0,596	0,593

Tabel 3 menunjukkan bahwa 55,1% varians Kinerja Peran Kerja (WRP) dijelaskan oleh Kepemimpinan Pelayan dan Berbagi Pengetahuan, sementara 44,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti keterlibatan karyawan, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja suportif. Studi terbaru mengungkapkan bahwa keterlibatan dan komitmen karyawan berdampak positif pada WRP karena mendorong loyalitas dan partisipasi aktif (Putra dkk., 2023). Adapun varians Berbagi Pengetahuan sebesar 59,6% dijelaskan oleh Kepemimpinan Pelayan, sedangkan 40,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain, seperti budaya organisasi, kepercayaan interpersonal, motivasi intrinsik, dan dukungan teknologi. Temuan terkini menunjukkan bahwa budaya terbuka, kepercayaan tinggi, dan teknologi yang memadai mendorong aktifnya perilaku berbagi pengetahuan (Lee & Kang, 2022); (Pham *et al.*, 2021).

Tabel 4. Hasil dari Inner Model Analysis

Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Servant Leadership (X) —> Work Role Performance (Y)	0,379	0,379	0,189	2,006	0,045
Servant Leadership (X) —> Knowledge Sharing (Z)	0,772	0,776	0,070	10,965	0,000
Knowledge Sharing (Z) —> Work Role Performance (Y)	0,380	0,381	0,180	2,110	0,035

Berdasarkan tabel 4, hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1: Kepemimpinan pelayan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja peran kerja (t = 2,006; p = 0,045; koefisien = 0,379), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan pelayan, semakin baik kinerja peran kerja karyawan.
2. Hipotesis 2: Kepemimpinan pelayan berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan (t = 10,965; p = 0,000; koefisien = 0,772), artinya peningkatan kepemimpinan pelayan mendorong lebih banyak berbagi pengetahuan antar karyawan.

3. Hipotesis 3: Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja peran kerja (t = 2,110; p = 0,035; koefisien = 0,380), sehingga semakin tinggi berbagi pengetahuan, semakin baik kinerja peran kerja.

Tabel 5. Perhitungan Koefisien Variabel Tidak Langsung

Variabel	*Original Sample*	*Sample Mean*	*Standard Deviation*	*T Statistics*	*P Values*
Servant Leadership (X) —> *Work Role Performance* (Y) —> *Knowledge Sharing* (Z)	0,294	0,294	0,140	2,096	0,037

Hasil pengujian menunjukkan bahwa jalur tidak langsung antara Kepemimpinan Pelayan dan Kinerja Peran Kerja melalui Berbagi Pengetahuan (β = 0,294; t = 2,096; p = 0,037) signifikan secara statistik. Artinya, penerapan kepemimpinan pelayan mendorong budaya berbagi pengetahuan yang berdampak positif terhadap kinerja peran kerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama.

Tabel 6. Efek Total

	Path Coefficient				Total	Ket
	Direct Effect	*T-Statistic*	Indirect Effect	*T-Statistic*		
Servant Leadership (X) —> *Work Role Performance* (Y)	0,379	2,006	0,294	2,096	0,673	Sig
Servant Leadership (X) —> *Knowledge Sharing* (Z)	0,772	10,965			0,772	
Knowledge Sharing (Z) —> *Work Role Performance* (Y)	0,380	2,110			0,380	

Tabel menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh langsung terhadap *knowledge sharing* (β = 0,772; t = 10,965) dan *work role performance* (β = 0,379; t = 2,006). Sementara itu, knowledge sharing juga berpengaruh langsung terhadap work role performance (β = 0,380; t = 2,110). Pengaruh tidak langsung *servant leadership* terhadap *work role performance* melalui *knowledge sharing* lebih tinggi (β = 0,294; t = 2,096), menghasilkan total efek sebesar 0,673. Dengan demikian, *knowledge sharing* terbukti sebagai mediator dalam hubungan *servant leadership* dengan *work role performance.*

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work role performance*, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui knowledge sharing sebagai variabel mediasi. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa gaya kepemimpinan yang mengedepankan empati, dukungan, dan pemberdayaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan dimensi *work role performance seperti proficiency, adaptivity,* dan *proactivity*. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpinnya cenderung lebih termotivasi untuk mengambil inisiatif, beradaptasi dengan perubahan, serta membagikan pengetahuan kepada rekan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Eva *et al*., (2019) dan Liden *et al*., (2014) yang menyatakan bahwa *servant leadership* menciptakan iklim kerja yang suportif dan kolaboratif, sehingga mampu mendorong kinerja karyawan secara menyeluruh.

Selain itu, hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa knowledge sharing memiliki peran mediasi yang signifikan antara *servant leadership* dan *work role performance*. Penemuan ini didukung oleh studi Tripathi *et al*., (2021) yang menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja kerja melalui *knowledge sharing* dan *psychological empowerment*. Lebih lanjut, penelitian Hartana & Sukarno (2023) juga menemukan bahwa *servant leadership* secara signifikan memengaruhi perilaku *knowledge sharing* yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Pos Indonesia. Demikian pula, Kadarusman & Bunyamin (2021) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa hubungan antara *servant leadership* dan *job performance* sepenuhnya dimediasi oleh *trust* dan *knowledge sharing*, sehingga membuktikan pentingnya mekanisme internal organisasi dalam mendukung transfer pengetahuan.

Beberapa studi lainnya juga menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak hanya berdampak pada kinerja rutin, tetapi juga memperkuat perilaku inovatif dan kreativitas karyawan melalui *knowledge sharing*. Misalnya, Zada *et al*., (2023) membuktikan bahwa *servant leadership* meningkatkan *employee creativity d*an *performance* dengan pengetahuan sebagai mediator, serta *self-efficacy* sebagai moderator yang memperkuat hubungan tersebut. Penelitian Vo & Hoang (2022) di industri penerbangan juga menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* dengan *knowledge sharing* sebagai penghubungnya. Dalam konteks organisasi TIK di Latvia, Reslan et al., (2021) melaporkan

bahwa *servant leadership* berdampak positif terhadap pengetahuan dan inovasi melalui peningkatan *job autonomy*.

Lebih lanjut, studi oleh Zada *et al*., (2022) mengungkapkan bahwa *servant leadership* mampu mengurangi perilaku *knowledge hoarding* karyawan melalui penciptaan *psychological safety,* yaitu perasaan aman secara psikologis dalam membagikan ide atau informasi di tempat kerja. Artinya, *servant leadership* berperan dalam membangun budaya organisasi yang terbuka dan mendukung keberlangsungan *knowledge sharing,* yang menjadi prasyarat penting bagi peningkatan kinerja peran kerja karyawan. Semua temuan ini menunjukkan bahwa servant leadership secara konsisten berkontribusi terhadap penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan proaktif.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, cakupan studi terbatas pada satu instansi, yaitu PT. Bank Nagari Cabang Utama, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke sektor atau organisasi lain (Creswell & Creswell, 2018). Kedua, pendekatan kuantitatif yang digunakan tidak menggali secara mendalam persepsi atau pengalaman karyawan terkait kepemimpinan dan *knowledge sharing*, yang berpotensi mengungkap dinamika sosial dan emosional yang lebih kompleks (Jonsen *et al*., 2021). Ketiga, masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi *work role performance*, seperti budaya organisasi (Lee & Kang, 2022) atau motivasi kerja (Han *et al*., 2020), namun belum dianalisis dalam model ini. Terakhir, desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* tidak memungkinkan penilaian efek jangka panjang terhadap variabel perilaku dan kinerja. Oleh karena itu, studi lanjutan disarankan menggunakan pendekatan *mixed methods* (Cameron, 2015) dan memperluas konteks penelitian ke sektor atau wilayah berbeda untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan representatif.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kinerja peran kerja dengan berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bank Nagari Cabang Utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan berpengaruh secara langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja peran kerja, serta memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Selain itu, berbagi pengetahuan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja peran kerja dan terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara

kepemimpinan pelayan dan kinerja peran kerja (Tripathi *et al*., 2021). Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan pelayan mendorong terciptanya budaya berbagi pengetahuan di tempat kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kemahiran, kemampuan beradaptasi, dan proaktivitas karyawan.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan bahwa berbagi pengetahuan merupakan mekanisme penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan pelayan dan kinerja peran kerja. Selain itu, temuan ini juga memperkaya literatur mengenai servant leadership dalam konteks organisasi lokal, khususnya di sektor perbankan daerah. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar cakupan penelitian diperluas ke lebih banyak instansi atau sektor industri lain guna memperoleh hasil yang lebih general dan representatif. Penelitian juga dapat dilakukan dengan pendekatan longitudinal untuk melihat pengaruh jangka panjang, serta memasukkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, atau kepuasan kerja guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja peran kerja (Garg & Dhar, 2016); (Al-Ababneh, 2020).

DAFTAR PUSTAKA

Al-Ababneh, M. (2020). Linking organizational culture with organizational performance: Mediating role of employee engagement and organizational commitment. *International Journal of Business and Management*, *15*(4), 35–49.

Cameron, R. (2015). Mixed methods research: The five Ps framework. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, *13*(2), 87–95.

Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *2*(1), 47–74.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *esearch design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.)*. SAGE Publications.

Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, *30*(1), 111–132.

Garg, S., & Dhar, R. L. (2016). Employee service innovative behavior: The roles of leader-member exchange (LMX), work engagement, and job autonomy. *International Journal of Manpower*, *37*(2), 264–279.

Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, *50*(2), 327–347. https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438

Guan, X., & Frenkel, S. (2019). *How perceptions of training impact employee performance*. Sage publications.

Han, Y., Wang, Y., & Hampson, D. P. (2020). The role of motivation in organizational knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, *24*(8), 1767–1786.

Hartana, A. R., & Sukarno, G. (2023). The Analysis of Servant Leadership on Employee Performance through Knowledge Sharing at PT Pos Indonesia Kebonrojo Surabaya. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, *2*(3), 777–790. https://doi.org/10.55927/ministal.v2i3.4801

Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, *Vol. 44*, *N*, 501–529.

Hooff, B. van den & J. A. de R. (2004). (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, *8*(6), 117–130.

Jonsen, K., Fendt, J., & Point, S. (2021). Beyond the surface: Narratives, qualitative methods and the study of leadership. *Leadership*, *17*(1), 37–53.

Kadarusman, K., & Bunyamin, B. (2021). The role of knowledge sharing, trust as mediation on servant leadership and job performance. *Management Science Letters*, *11*(5), 1509–1520. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.022

Lee, Y., & Kang, M. (2022). Technological support, knowledge sharing, and work performance in remote work settings. *Journal of Knowledge Management*, *26*(7), 1681–1700.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2014). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, *19(2)*, 161–177.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly*, *19*(2), 161–177. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006

Pham, L. T. M., Nguyen, H. V., & Phan, T. T. H. (2021). The impact of organizational culture on knowledge sharing: A case study in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *8*(3), 1139–1147.

Reslan, F. Y. B., Garanti, Z., & Emeagwali, O. L. (2021). The effect of servant leadership on innovative work behavior and employee knowledge sharing in the Latvian ICT sector. *Baltic Journal of Management*, *16*(5), 729–744. https://doi.org/10.1108/BJM-09-2020-0321

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). *Bandung: CV Alfabeta*.

Tripathi, D., Priyadarshi, P., Kumar, P., & Kumar, S. (2021). Does servant leadership affect work role performance via knowledge sharing and psychological empowerment? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, *51*(5), 792–812. https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2019-0159

Vo, B. H., & Hoang, Q. T. K. (2022). The impact of servant leadership on innovative work behavior through the mediating of knowledge sharing: An empirical study in aviation companies. *Vietnam Journal of Aviation Science and Technology*, *1*(2), 42–53.

Yoshida, D. T., Sendjaya, S., Hirst, G., & Cooper, B. (2014). Does servant leadership foster

creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality. *Journal of Business Research*, *67*(7), 1395–1404.

Zada, S., Khan, J., Saeed, I., & Zhang, Y. J. (2022). Servant leadership behavior at workplace and knowledge hoarding: A moderation mediation examination. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.888761

Zada, S., Khan, J., Zada, M., Saeed, I., & Jun, Z. Y. (2023). Does Servant Leadership Enhance Employee Creativity and Performance? Mediating Role of Knowledge Sharing and Moderating the Role of Self-Efficacy. *Journal of Organizational and End User Computing*, *35*(1), 1–24. https://doi.org/10.4018/JOEUC.321656