



Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat

Lucy Rachelda Septian¹, Shofia Amin², Besse Wediawati³
^{1,2,3}Universitas Jambi, Indonesia

Abstract. *The aim of this research is to have an overview of servant leadership, organizational commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) at the Regional Secretariat of West Tanjung Jabung Regency and to analyze the influence of servant leadership on Organizational Citizenship Behavior (OCB) mediated by organizational commitment at the Regional Secretariat of West Tanjung Jabung Regency. The analysis tool used is PLS. The research results show that the leadership in this agency shows good leadership attitudes. Organizational commitment at the Regional Secretariat of West Tanjung Jabung Regency, it can be seen that the level of employee commitment to the organization as a whole is relatively high. Meanwhile, Organizational Citizenship Behavior (OCB) at the Regional Secretariat of West Tanjung Jabung Regency, overall it can be concluded that the OCB of employees in this agency is in the Fairly High category. Servant leadership has a positive and significant effect on organizational commitment. Servant leadership has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational commitment has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Servant leadership has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior through the organizational commitment of employees at the Regional Secretariat of West Tanjung Jabung Regency.*

Keywords: *Servant Leadership, Organizational Commitment, OCB.*

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memiliki gambaran tentang *servant leadership*, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dimediasi komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Alat Analisis yang digunakan adalah analisis PLS. Hasil penelitian menunjukkan pimpinan di instansi tersebut menunjukkan sikap kepemimpinan yang baik. Komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, dapat dilihat bahwa tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi secara keseluruhan tergolong tinggi. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa OCB pegawai di instansi ini berada dalam kategori Cukup Tinggi. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

Kata Kunci: *Servant Leadership, Komitmen Organisasi, OCB.*

1. PENDAHULUAN

Organisasi tentunya membutuhkan SDM yang berkualitas dan loyal terhadap organisasi. Termasuk sumber daya manusia yang dapat berkontribusi untuk keefektifan organisasinya dengan melakukan kinerja yang tinggi, baik di pekerjaan inti maupun bukan pekerjaan inti. Hal ini merupakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Pegawai yang baik akan menampilkan OCB di lingkungan kerja untuk membuat perusahaan menjadi lebih baik melalui tindakan OCB nya tersebut (Defnissa, 2021).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan persepsi terkait dengan perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dalam system pengimbangan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi (Wirawan, 2016). Sebaiknya setiap pegawai memiliki perilaku OCB didalam dirinya. Pegawai yang memiliki OCB yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Amir & Santoso (2019), perilaku OCB pegawai yang minim adalah akibat dari berbagai anteseden terkait dengan rasa percaya terhadap atasan, tingkat kepuasan kerja, beban kerja yang dijalani, persepsi terhadap tugas dan pekerjaannya dan berbagai masalah personal yang melingkupinya. Dip perusahaan, tidak semua pegawai memiliki perilaku OCB yang kontributif dan jika pun ada, tingkat OCB pegawai berbeda-beda. Perbedaan tingkat OCB yang ada pada pegawai menjadi sebuah permasalahan di sebuah perusahaan. Konsep OCB sebagai bentuk pengembangan dari konsep OCB bernilai penting untuk digunakan utamanya di perusahaan jasa yang mengutamakan pelayanan dalam proses bisnis antara lain perbankan (Junita, 2016). Dimensi OCB meliputi indikator loyalitas, kualitas pelayanan dan partisipasi (Junita, 2016)

Menurut Wirawan (2016) dan penelitian (Sutiyatno, 2024) serta (Maesaroh & Widodo, 2022) bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, diantaranya adalah servant leadership dan komitmen organisasi. *Servant leadership* adalah suatu kepemimpinan yang membangun orang lain untuk membangun tujuan bersama dengan memfasilitasi pengembangan, pemberdayaan, dan pekerjaan bersama individu yang konsisten dengan kesehatan dan kesejahteraan jangka panjang para pengikut (Yukl, 2015). Servant leadership merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB (Prasetyo & Mas'ud, 2021). Servant leadership yang berorientasi pada kepemimpinan yang melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, aspek tanggung jawab dalam proses, etika dan sosial dapat meredakan skandal atau konflik didalam organisasi (Manora et al., 2021).

Seorang pemimpin harus dapat mewujudkan dan penerapan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai, yang dibantu melalui pemberdayaan sebagai wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2012). *Servant leadership* cenderung meningkatkan kepuasan dan keterlibatan bawahan karena pemimpinnya memperhatikan kebutuhan mereka, memberikan dukungan, dan mempromosikan iklim kerja yang inklusif. Bawahan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi melalui perilaku sukarela seperti OCB.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo & Mas'ud (2021), Monica et al., (2024), Zamrodah, (2016), Wafa et al., (2024) dan Puspasari (2023) mengatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Defnissa (2021) dan Sari et al., (2024) mengatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Komitmen organisasi juga dapat memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap OCB (Handayani et al., 2020). Handayani et al., (2020) dan Manora et al., (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sebaliknya hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo & Mas'ud, (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Berdasarkan sejumlah penelitian terdahulu dapat dinyatakan bahwa hasil penelitian konsisten dengan hasil penelitian lainnya. Sehingga penelitian ini tetap strategis dilakukan untuk menguji celah riset tersebut.

Riset ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat karena Sekretariat Daerah merupakan pusat koordinasi administrasi pemerintahan yang memiliki peran strategis dalam mendukung kebijakan kepala daerah. Lingkungan kerja di lembaga pemerintahan sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti kebutuhan akan kepemimpinan yang efektif, inklusif, dan berfokus pada pelayanan, seperti konsep *servant leadership*, untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Pentingnya menciptakan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yaitu perilaku ekstra peran yang tidak diwajibkan tetapi penting dalam mendukung kelancaran organisasi. Keterkaitan antara komitmen organisasi dan perilaku karyawan menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan efisiensi dan kinerja di lembaga publik. Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat sebagai pusat birokrasi pemerintahan daerah memiliki dinamika organisasi yang kompleks, sehingga menjadi tempat yang ideal untuk menguji variabel kepemimpinan dan perilaku organisasi.

Perilaku OCB di kalangan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat mencerminkan komitmen dan dedikasi mereka terhadap kemajuan organisasi, baik melalui peningkatan keterampilan pribadi, kontribusi sosial, maupun kolaborasi lintas divisi. Pegawai yang menunjukkan OCB tidak hanya berfokus pada kewajiban pekerjaan utama, tetapi juga berperan aktif dalam mendukung rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan sosial, memberikan kontribusi terhadap pengembangan organisasi, serta membantu mengatasi kesulitan yang dihadapi oleh divisi atau rekan kerja lain. Dengan demikian, perilaku ini memperkuat hubungan antar pegawai, meningkatkan efisiensi organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Kebutuhan Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Pelayanan Publik. Sebagai bagian dari pemerintahan daerah, Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan publik yang optimal. Untuk itu, diperlukan Gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemberdayaan pegawai (servant leadership). Perilaku ekstra peran (OCB) yang mendorong efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Komitmen organisasi yang kuat sebagai penggerak utama peningkatan kinerja individu dan tim. Riset ini relevan karena hasilnya dapat memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan perilaku organisasi di lingkungan pemerintahan.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah adanya penurunan motivasi kerja akibat gaya kepemimpinan yang kurang mendukung pengembangan sumber daya manusia. Rendahnya komitmen organisasi yang berdampak pada perilaku tidak produktif di lingkungan kerja. Kurangnya inisiatif individu dalam membantu rekan kerja atau menjalankan tugas tambahan di luar tanggung jawab formal. Dengan mengidentifikasi pengaruh servant leadership terhadap OCB melalui komitmen organisasi, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan yang melayani mampu mendorong perilaku positif dan meningkatkan kinerja ASN.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen

Pengertian manajemen menurut Handoko (2014) menjelaskan bahwa: Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

George R. Terry dalam buku *Principles of Management* (Terry, 2019), menyatakan bahwa management is the accomplishing of a predetermined objectives through the efforts of other people atau manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain. George R. Terry membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

Menurut Stoner dan Winkel dalam Handoko, (2014) "*Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the effort or organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals*". Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan upaya pengendalian anggota

organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah dicapai.

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. MSDM didasari dengan konsep bahwa setiap pegawai adalah manusia, bukan mesin. Sehingga perlu ada tindakan khusus untuk dapat, mengatur dan merencanakan manusia tersebut. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, diantaranya yaitu menurut (Flippo, 2011) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, dan pemberhentian pegawai, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, pegawai, dan masyarakat.

Kemudian menurut Dessler dalam Sutirno (2014) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek (orang) atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan dan penilaian”. Sedangkan, menurut Armstrong dalam Mangkunegara (2014) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi”.

Pengertian *Servant Leadership*

Stoener et al. menyatakan “*leadership is the proces of directing and influencing the task related activities oy group members*”. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lebih jauh lagi, Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut.

Servant leadership pertama kali dikonsepsi oleh Greenleaf pada tahun 1970. Karakteristik dari perilaku kepemimpinan yang melayani tumbuh dari nilai-nilai dan keyakinan individu. Nilai-nilai pribadi seperti keadilan dan integritas adalah variabel independen yang menggerakkan perilaku pemimpin yang melayani. Greenleaf dalam Kantharia (2012) memiliki pendapat jika pemimpin yang melayani akan meningkatkan produktivitas pada sebuah

organisasi. Hal ini dikarenakan jenis kepemimpinan servant leadership bertujuan kepada kepemimpinan yang melayani dan meminimalisir konflik yang ada pada organisasi.

Pengertian Komitmen organisasi

Menurut Robbins & Judge (2017) komitmen organisasi pegawai adalah suatu keadaan yang mana seorang pegawai memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan tersebut. Hal ini bukan mengenai jenjang karir, gaji dan sebagainya, melainkan kenyamanan dan perasaan yang begitu mendalam untuk bekerja di perusahaan tersebut. Komitmen organisasi adalah derajat dimana pegawai mau percaya sepenuhnya, mau menerima tujuantujuan perusahaan serta mau untuk tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu yang lama (Mathis & Jackson, 2012). Komitmen organisasional merupakan tingkat identifikasi individu dengan organisasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi (Kreitner & Kinicki, 2014).

Pengertian Organizational Citizenship Behavior

Wirawan (2016) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individual yang bebas yang tidak secara langsung atau secara eksplisit dikenal oleh sistem imbalan formal yang jika dalam jumlah mempromosikan berfungsinya secara efektif organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan bentuk perilaku berkaitan dengan *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektifitas organisasi (Wibowo, 2016).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2023) mendefinisikan metode verifikatif yaitu metode penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis hasil penelitian deskriptif dengan perhitungan statistika sehingga didapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima. Sedangkan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2023). Metode riset dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer, data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel untuk tujuan spesifik studi (Sugiyono, 2023). Penelitian dilaksanakan dengan teknik kuesioner. Metode yang digunakan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini adalah metode survei, dengan menggunakan kuesioner yang merupakan daftar pertanyaan terstruktur yang diajukan kepada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

Populasi dan Sampel Penelitian

1) Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2023). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat berjumlah 118 orang pegawai.

2) Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probabilita dengan teknik *purposive sampling* (Sugiyono, 2023). *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. *Purposive sampling* sendiri terbagi lagi menjadi 2 bagian, yaitu *judgement sampling* dan *quota sampling* (Kuncoro, 2013). Dalam penelitian ini, *judgementsampling* akan digunakan. *Judgement sampling* adalah teknik sampling di mana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian. Adapun karakteristik atau kriteria yang ditetapkan yaitu sebagai berikut:

- a. Tidak termasuk pimpinan.

Berdasarkan karakteristik tersebut, maka dapat diketahui jumlah sampel yaitu sebanyak 117 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan - keterangan yang mendukung penelitian ini. Peneliti mengumpul data primer penelitian dengan melakukan studi lapangan, yaitu mengumpulkan data secara langsung dari sumbernya yang bersifat lisan maupun tulisan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner (*questionnaires*) adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuesioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika penelitian mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian (Sugiyono, 2023).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Reliability

Uji composite reliability dilakukan untuk mengetahui nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya untuk digunakan. (Wiyono, 2011) Seluruh variabel dinyatakan reliable apabila nilai loading-nya di atas 0.70. Nilai composite reliability masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Servant Leadership (X)	0.985
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.990
Komitmen Organisasi (Z)	0.987

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Berdasarkan tabel 1 Hasil uji *composite reliability* menunjukkan bahwa nilai seluruh variabel dapat dikatakan reliable karena memiliki nilai composite reliability lebih besar dari 0,70.

Evaluasi Inner Model

Pengujian dan pengevaluasian inner model dilakukan untuk hipotesis atas pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dilakukan dengan melakukan perbandingan antara hasil nilai p value dari koefisien jalur (*path coefficient*) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Pengujian dapat dikatakan sangat signifikan apabila p value lebih kecil atau sama dengan 0,05 ($p \text{ value} \leq 0,05$) atau menggunakan nilai t tabel yaitu 1.96 dengan kriteria menolak dan

minerima hipotesis yaitu jika t-statistik > t hitung maka hipotesa ditolak, dan jika t-statistik < t hitung maka hipotesa diterima.

Pengujian model struktural dalam analisis SEM-PLS menggunakan SmartPLS.3 yaitu koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel terikat. Hair et.al. (2020) mengungkapkan bahwa koefisien determinasi adalah ukuran kemampuan gabungan variabel laten eksogen memprediksi konstruk variabel endogen, artinya, koefisien mewakili jumlah varians dalam konstruksi endogen yang dijelaskan oleh semua konstruksi eksogen yang terkait dengannya. Nilai R^2 berkisar dari 0 hingga 1, dengan level yang lebih tinggi menunjukkan level akurasi prediksi yang lebih tinggi seperti halnya regresi berganda, koefisien determinasi yang telah disesuaikan (Adjusted R^2) digunakan sebagai kriteria untuk menghindari bias terhadap model yang kompleks. Kriteria ini dimodifikasi sesuai dengan jumlah konstruksi variabel eksogen (Hair et.al., 2017).

Koefisien Determinasi R Square

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 2 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS 3.

Tabel 2. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,996
Komitmen Organisasi (Z)	0,989

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Tabel 2 menunjukkan hasil untuk nilai R-square sebesar 99,6 persen variabel Y dan Z sebesar 98,9 persen. Hal ini menunjukkan pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* termasuk kategori kuat. Begitu juga Komitmen Organisasi terhadap *Servant leadership* termasuk kategori kuat.

Q Square

Wiyono (2011), Suatu model dianggap mempunyai nilai predictive yang relevan jika nilai Q square lebih besar dari 0 (> 0). Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus sebagai berikut. Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,996^2) (1 - 0,989^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,992) (1 - 0,978)$$

$$Q^2 = 1 - (0,008)(0,022)$$

$$Q^2 = 1 - 0,0002$$

$$Q^2 = 0,9998$$

Hasil perhitungan Q square pada penelitian ini adalah 0,9998 tau 99,98%. Hal ini berarti model dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen

Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output result for inner weight. Tabel 3 memberikan output estimasi untuk pengujian model structural.

Tabel 3. Uji Hipotesis *Bootstrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Servant Leadership (X) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.994	0.994	0.002	524.184	0.000
Servant Leadership (X) -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.395	0.397	0.086	4.569	0.000
Komitmen Organisasi (Z) -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.604	0.603	0.086	7.007	0.000

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *Bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrapping* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1) Uji Hipotesis Pengaruh *Servant leadership* terhadap Komitmen organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel *Servant leadership* dengan Komitmen organisasi menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,994. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti *Servant leadership* maka komitmen organisasi pegawai tersebut akan meningkat.

2) Uji Hipotesis Pengaruh *Servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel *Servant leadership* dengan *Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,395. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin meningkat *servant leadership* pegawai maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat.

3) Uji Hipotesis Pengaruh Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Komitmen organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,604. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti Komitmen organisasi maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat.

Tabel 4. Uji Hipotesis *Spesific Indirect Effects*

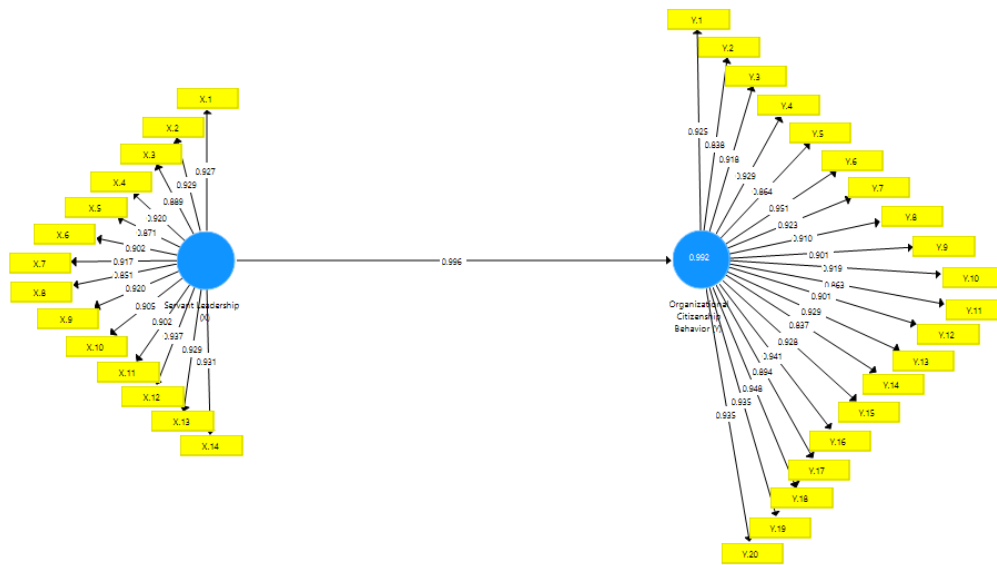
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Servant leadership</i> (X) -> Komitmen organisasi (Z) -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.601	0.600	0.086	7.006	0.000

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel *Servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,601 dengan Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti *Servant leadership* maka semakin meningkat komitmen organisasi pegawai dan *Organizational Citizenship Behavior* juga akan meningkat.

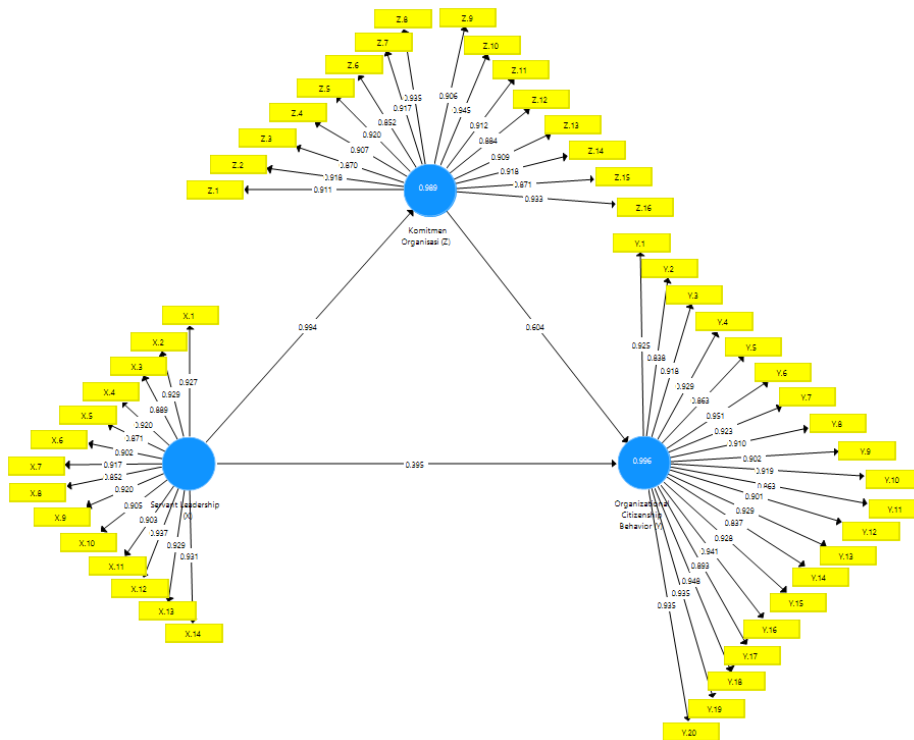
Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh langsung *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 1. Hasil Calculate mediasi (direct effect)

Gambar 1 merupakan hasil uji pengaruh langsung antara *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Selanjutnya dilakukan pengujian secara tidak langsung yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Hasil Calculate mediasi (indirect effect)

Gambar 2 merupakan hasil uji pengaruh tidak langsung *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang dimediasi oleh komitmen organisasi. Berikut hasil pengujian path coefficients dari uji pengaruh langsung dan tidak langsung *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Tabel 5. Path Coefficients Mean, STDEV, T-Values, P-Values

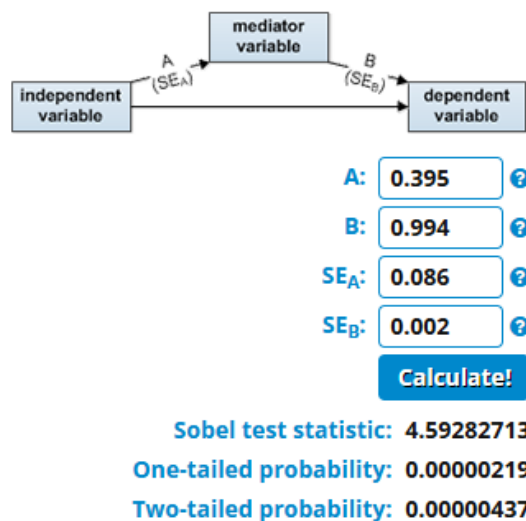
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Servant Leadership (X) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.994	0.994	0.002	524.184	0.000
Servant Leadership (X) -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.395	0.397	0.086	4.569	0.000

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Calculate untuk mediasi pertama ini terdiri dari variabel *servant leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* serta komitmen organisasi (variabel mediasi). Berdasarkan hasil Gambar 1, Gambar 2 dan Tabel 5. maka diperoleh data yang akan digunakan dalam uji Sobel Test, yaitu data sebagai berikut:

Nilai Pengaruh langsung tanpa mediasi	0,996
Nilai Pengaruh langsung dengan mediasi	0,994
Nilai Beta Variabel Independen → Mediasi (A)	0,395
Nilai Mediasi → Nilai Beta Variabel Dependen (B)	0,994
Nilai SE Variabel Independen → Mediasi (SE _A)	0,086
Nilai Mediasi → Nilai SE Variabel Dependen (SE _B)	0,002

Selanjutnya dilakukan uji sobel test secara online dengan menggunakan danielsoper online calculator dan memberikan hasil sebagai berikut.



Gambar 3. Hasil Uji Sobel

Berdasarkan hasil perhitungan sobel test di atas diperoleh nilai Two-tailed probability sebesar 0,00000437 karena nilainya yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 maka membuktikan bahwa komitmen organisasi (Z) mampu memediasi hubungan pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pembahasan

Pengaruh *Servant leadership* terhadap Komitmen organisasi

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel *Servant leadership* terhadap komitmen organisasi pegawai karena Pimpinan memberikan rasa kepedulian kepada pegawai, Pimpinan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, Pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, Pimpinan tidak segan memuji kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, Pimpinan memberikan bantuan kepada pegawai tanpa alasan, Pimpinan membantu pegawai karena inisiatif sendiri, Pimpinan yang menunjukkan jiwa kepemimpinan Baik, Pimpinan memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang, Pegawai memiliki kepercayaan kepada kebijakan pimpinan, Pegawai memiliki keyakinan terhadap target yang ditentukan pimpinan, Pimpinan memberikan kepercayaan kepada staf, Pimpinan mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi, Pimpinan dapat melayani dengan menerima keluhan kerja dari pegawai, Pimpinan dapat melayani dengan menerima masukan dan saran dari pegawai sehingga Pegawai merasa bangga dan bersemangat bekerja di instansi ini, Pegawai merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan pegawai di instansi ini, Pegawai merasa pekerjaannya mencerminkan nilai-nilai pribadinya, Pegawai merasa bahwa tujuan instansi ini sejalan dengan tujuan pribadinya, Kebijakan jam kerja yang berlaku di instansi ini memudahkan pegawai untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, Pegawai merasa bahwa peraturan jam kerja yang ada sangat mendukung produktivitas pegawai, Instansi ini memberikan ruang yang cukup bagi pegawai untuk mengemukakan ide dan inovasi baru, Pegawai merasa diberi kesempatan untuk berkreasi dan mengembangkan keterampilannya dalam pekerjaan, Pegawai merasa bahwa proses promosi karier di instansi ini adil dan transparan, Pegawai percaya bahwa instansi ini memberikan kesempatan yang sama bagi semua pegawai untuk mendapatkan promosi, Sistem pengupahan yang diterapkan di instansi ini cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup pegawai, Pegawai puas dengan pengupahan yang diterima dari instansi ini, Pemberian tunjangan atau kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan ekspektasinya, Pegawai merasa tunjangan atau

kompensasi yang diberikan mendukung kesejahteraan pegawai, Insentif yang diberikan oleh instansi ini cukup memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan Pemberian insentif di instansi ini memberikan dorongan tambahan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian oleh Handayani et al., (2020) menunjukkan bahwa *Servant leadership* pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi kerja.

Pengaruh *Servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel *Servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karena Pimpinan memberikan rasa kepedulian kepada pegawai, Pimpinan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, Pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, Pimpinan tidak segan memuji kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, Pimpinan memberikan bantuan kepada pegawai tanpa alasan, Pimpinan membantu pegawai karena inisiatif sendiri, Pimpinan yang menunjukkan jiwa kepemimpinan Baik, Pimpinan memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang, Pegawai memiliki kepercayaan kepada kebijakan pimpinan, Pegawai memiliki keyakinan terhadap target yang ditentukan pimpinan, Pimpinan memberikan kepercayaan kepada staf, Pimpinan mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi, Pimpinan dapat melayani dengan menerima keluhan kerja dari pegawai, Pimpinan dapat melayani dengan menerima masukan dan saran dari pegawai sehingga Pegawai sering memberikan pertolongan kepada rekan kerja tanpa diminta, Pegawai merasa senang untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan dalam pekerjaan mereka, Pegawai merasa bahwa menolong sesama rekan kerja adalah hal yang biasa dilakukan di tempat kerja, pegawai merasa ada budaya saling membantu antar sesama pegawai, Pegawai selalu menunjukkan kepedulian terhadap keberhasilan organisasi tempat pegawai bekerja, Pegawai merasa bertanggung jawab terhadap kemajuan instansi ini dan berusaha memberikan kontribusi yang positif, Pegawai merasa organisasi memberikan pegawai tanggung jawab yang jelas untuk meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai, Tanggung jawab yang diberikan organisasi mendorong pegawai untuk terus belajar dan berkembang, Pegawai sering melampaui deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan demi mencapai tujuan organisasi, Pegawai bersedia bekerja lebih keras dari yang tertera dalam deskripsi pekerjaan pegawai jika diperlukan, Pegawai secara sukarela mencari cara-cara baru untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan pegawai,

Pegawai berusaha untuk menemukan solusi kreatif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang pegawai lakukan, Pegawai selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk menghindari konflik interpersonal, Pegawai merasa penting untuk menjaga komunikasi yang baik dengan kolega untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, Pegawai selalu berusaha menghargai pendapat dan ide orang lain di tempat kerja, Pegawai merasa penting untuk memperhatikan perasaan rekan kerja agar tercipta lingkungan kerja yang saling menghormati, Pegawai mampu bertahan dalam situasi yang tidak menguntungkan tanpa merasa terlalu terbebani, Pegawai selalu berusaha tetap tenang dan fokus meskipun menghadapi kondisi kerja yang tidak ideal, Pegawai dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap situasi baru yang muncul di lingkungan kerja dan Pegawai merasa nyaman untuk bekerja dalam situasi yang dinamis dan menghadapi tantangan di tempat kerja.

Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian oleh Prasetyo & Mas'ud, (2021), Monica et al., (2024), Zamrodah, (2016), Ali Wafa et al., (2024) dan (Puspasari, 2023) mengatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karena Pegawai merasa bangga dan bersemangat bekerja di instansi ini, Pegawai merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan pegawai di instansi ini, Pegawai merasa pekerjaannya mencerminkan nilai-nilai pribadinya, Pegawai merasa bahwa tujuan instansi ini sejalan dengan tujuan pribadinya, Kebijakan jam kerja yang berlaku di instansi ini memudahkan pegawai untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, Pegawai merasa bahwa peraturan jam kerja yang ada sangat mendukung produktivitas pegawai, Instansi ini memberikan ruang yang cukup bagi pegawai untuk mengemukakan ide dan inovasi baru, Pegawai merasa diberi kesempatan untuk berkreasi dan mengembangkan keterampilannya dalam pekerjaan, Pegawai merasa bahwa proses promosi karier di instansi ini adil dan transparan, Pegawai percaya bahwa instansi ini memberikan kesempatan yang sama bagi semua pegawai untuk mendapatkan promosi, Sistem pengupahan yang diterapkan di instansi ini cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup pegawai, Pegawai puas dengan pengupahan yang diterima dari instansi ini, Pemberian tunjangan atau kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan ekspektasinya, Pegawai merasa tunjangan atau kompensasi yang diberikan mendukung kesejahteraan pegawai, Insentif yang diberikan oleh instansi ini cukup

memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan Pemberian insentif di instansi ini memberikan dorongan tambahan untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga Pegawai sering memberikan pertolongan kepada rekan kerja tanpa diminta, Pegawai merasa senang untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan dalam pekerjaan mereka, Pegawai merasa bahwa menolong sesama rekan kerja adalah hal yang biasa dilakukan di tempat kerja, pegawai merasa ada budaya saling membantu antar sesama pegawai, Pegawai selalu menunjukkan kepedulian terhadap keberhasilan organisasi tempat pegawai bekerja, Pegawai merasa bertanggung jawab terhadap kemajuan instansi ini dan berusaha memberikan kontribusi yang positif, Pegawai merasa organisasi memberikan pegawai tanggung jawab yang jelas untuk meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai, Tanggung jawab yang diberikan organisasi mendorong pegawai untuk terus belajar dan berkembang, Pegawai sering melampaui deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan demi mencapai tujuan organisasi, Pegawai bersedia bekerja lebih keras dari yang tertera dalam deskripsi pekerjaan pegawai jika diperlukan, Pegawai secara sukarela mencari cara-cara baru untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan pegawai, Pegawai berusaha untuk menemukan solusi kreatif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang pegawai lakukan, Pegawai selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk menghindari konflik interpersonal, Pegawai merasa penting untuk menjaga komunikasi yang baik dengan kolega untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, Pegawai selalu berusaha menghargai pendapat dan ide orang lain di tempat kerja, Pegawai merasa penting untuk memperhatikan perasaan rekan kerja agar tercipta lingkungan kerja yang saling menghormati, Pegawai mampu bertahan dalam situasi yang tidak menguntungkan tanpa merasa terlalu terbebani, Pegawai selalu berusaha tetap tenang dan fokus meskipun menghadapi kondisi kerja yang tidak ideal, Pegawai dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap situasi baru yang muncul di lingkungan kerja dan Pegawai merasa nyaman untuk bekerja dalam situasi yang dinamis dan menghadapi tantangan di tempat kerja.

Hasil ini sependapat dengan penelitian Handayani et al., (2020) dan Manora et al., (2021) mengatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh *Servant leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant leadership* Berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel *Servant*

leadership terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi karena Pimpinan memberikan rasa kepedulian kepada pegawai, Pimpinan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, Pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, Pimpinan tidak segan memuji kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, Pimpinan memberikan bantuan kepada pegawai tanpa alasan, Pimpinan membantu pegawai karena inisiatif sendiri, Pimpinan yang menunjukkan jiwa kepemimpinan Baik, Pimpinan memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang, Pegawai memiliki kepercayaan kepada kebijakan pimpinan, Pegawai memiliki keyakinan terhadap target yang ditentukan pimpinan, Pimpinan memberikan kepercayaan kepada staf, Pimpinan mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi, Pimpinan dapat melayani dengan menerima keluhan kerja dari pegawai, Pimpinan dapat melayani dengan menerima masukan dan saran dari pegawai, Pegawai merasa bangga dan bersemangat bekerja di instansi ini, Pegawai merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan pegawai di instansi ini, Pegawai merasa pekerjaannya mencerminkan nilai-nilai pribadinya, Pegawai merasa bahwa tujuan instansi ini sejalan dengan tujuan pribadinya, Kebijakan jam kerja yang berlaku di instansi ini memudahkan pegawai untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, Pegawai merasa bahwa peraturan jam kerja yang ada sangat mendukung produktivitas pegawai, Instansi ini memberikan ruang yang cukup bagi pegawai untuk mengemukakan ide dan inovasi baru, Pegawai merasa diberi kesempatan untuk berkreasi dan mengembangkan keterampilannya dalam pekerjaan, Pegawai merasa bahwa proses promosi karier di instansi ini adil dan transparan, Pegawai percaya bahwa instansi ini memberikan kesempatan yang sama bagi semua pegawai untuk mendapatkan promosi, Sistem pengupahan yang diterapkan di instansi ini cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup pegawai, Pegawai puas dengan pengupahan yang diterima dari instansi ini, Pemberian tunjangan atau kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan ekspektasinya, Pegawai merasa tunjangan atau kompensasi yang diberikan mendukung kesejahteraan pegawai, Insentif yang diberikan oleh instansi ini cukup memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan Pemberian insentif di instansi ini memberikan dorongan tambahan untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga Pegawai sering memberikan pertolongan kepada rekan kerja tanpa diminta, Pegawai merasa senang untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan dalam pekerjaan mereka, Pegawai merasa bahwa menolong sesama rekan kerja adalah hal yang biasa dilakukan di tempat kerja, pegawai merasa ada budaya saling membantu antar sesama pegawai, Pegawai selalu menunjukkan kepedulian terhadap keberhasilan organisasi tempat pegawai bekerja, Pegawai merasa bertanggung jawab terhadap kemajuan instansi ini dan berusaha memberikan kontribusi

yang positif, Pegawai merasa organisasi memberikan pegawai tanggung jawab yang jelas untuk meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai, Tanggung jawab yang diberikan organisasi mendorong pegawai untuk terus belajar dan berkembang, Pegawai sering melampaui deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan demi mencapai tujuan organisasi, Pegawai bersedia bekerja lebih keras dari yang tertera dalam deskripsi pekerjaan pegawai jika diperlukan, Pegawai secara sukarela mencari cara-cara baru untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan pegawai, Pegawai berusaha untuk menemukan solusi kreatif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang pegawai lakukan, Pegawai selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk menghindari konflik interpersonal, Pegawai merasa penting untuk menjaga komunikasi yang baik dengan kolega untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, Pegawai selalu berusaha menghargai pendapat dan ide orang lain di tempat kerja, Pegawai merasa penting untuk memperhatikan perasaan rekan kerja agar tercipta lingkungan kerja yang saling menghormati, Pegawai mampu bertahan dalam situasi yang tidak menguntungkan tanpa merasa terlalu terbebani, Pegawai selalu berusaha tetap tenang dan fokus meskipun menghadapi kondisi kerja yang tidak ideal, Pegawai dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap situasi baru yang muncul di lingkungan kerja dan Pegawai merasa nyaman untuk bekerja dalam situasi yang dinamis dan menghadapi tantangan di tempat kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Gambaran tentang *Servant Leadership* di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa pimpinan di instansi tersebut menunjukkan sikap kepemimpinan yang Cukup baik. Komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, dapat dilihat bahwa tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi secara keseluruhan tergolong Cukup tinggi. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa OCB pegawai di instansi ini berada dalam kategori Cukup Tinggi.
- 2) *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti *Servant leadership* maka komitmen organisasi pegawai tersebut akan meningkat.

- 3) *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Artinya semakin banyak pegawai mengikuti *Servant leadership* maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat.
- 4) *Komitmen organisasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin meningkat *komitmen organisasi* pegawai maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat.
- 5) *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *komitmen organisasi* pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti *Servant leadership* maka semakin meningkat *komitmen organisasi* pegawai dan *Organizational Citizenship Behavior* juga akan meningkat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat diberikan saran sebagai berikut:

- 1) Pimpinan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat perlu lebih mengintensifkan penerapan prinsip-prinsip *Servant Leadership*, seperti mendengarkan dengan baik, memberi dukungan, dan memperhatikan kesejahteraan pegawai. Peningkatan penerapan *Servant Leadership* diharapkan dapat lebih mendorong *komitmen organisasi* dan *OCB* di kalangan pegawai..
- 2) Meningkatkan *komitmen organisasi* pegawai melalui pelatihan dan pengembangan yang lebih intensif. Hal ini dapat mencakup kegiatan yang memperkuat rasa kepemilikan terhadap organisasi, seperti peningkatan komunikasi, pemberian penghargaan atas prestasi, serta pengembangan karir pegawai..
- 3) Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Servant Leadership* yang efektif dapat meningkatkan *Komitmen Organisasi* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Oleh karena itu, diharapkan pimpinan dapat lebih mendalami dan mengaplikasikan prinsip-prinsip *Servant Leadership* untuk meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan. Implementasi yang konsisten dan berkelanjutan akan memberikan hasil yang signifikan dalam peningkatan *komitmen* serta perilaku positif pegawai yang mendukung tujuan organisasi.
- 4) Peneliti selanjutnya diharapkan juga untuk meningkatkan jumlah sampel yang diteliti serta mencari objek lain untuk melakukan penelitian. Dapat menambah alat ukur dalam

menilai variabel yang digunakan serta memperluas jumlah observasi.

REFERENSI

- Ali Wafa, M., Resdiana, E., & Kahir, A. (2024). The influence of servant leadership on organizational citizenship behavior (OCB) in the civil service agency and human resource development of Sumenep District. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 1(1), 610–620. <https://ejournalwiraraja.com/index.php/SEMNASFISIP/article/view/3237/1977>
- Amir, D. A., & Santoso, C. B. (2019). Examining a servant leadership construct and its influence on organizational citizenship behavior. *Jurnal Siasat Bisnis*, 23(1), 37–49. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol23.iss1.art4>
- Defnissa, Z. (2021). *Pengaruh servant leadership dan kepribadian terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada pegawai puskesmas Padang Pasir Kota Padang* [Tesis, Universitas Andalas]. <http://scholar.unand.ac.id/74486/>
- Flippo, E. B. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Handayani, A. N., Riadi, S. S., & AS, D. L. (2020). Pengaruh servant leadership dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif serta organizational citizenship behavior pegawai. *Jurnal Syntax Administration*, 1(8), 1061–1073.
- Handoko, T. H. (2014a). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFY-Yogyakarta.
- Handoko, T. H. (2014b). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFY-Yogyakarta.
- Junita, A. (2016). The interaction between human and organizational capital in strategic human resource management. *International Research Journal of Business Studies*, 9(1), 49–62. <https://doi.org/10.21632/irjbs.9.1.49-62>
- Kantharia, B. N. (2012). Servant leadership: An imperative leadership style for leader managers. *SSRN Electronic Journal*, October. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1980625>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational behavior* (9th ed.). McGraw Hill.
- Luthans, F. (2012). *Perilaku organisasi*. Andi.
- Maesaroh, S., & Widodo, S. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior perawat ruang IGD RSAU Dr. Esnawan Antariksa Halim Perdana Kusuma Jakarta Timur. *Jimen*, 2(2), 58–66. <http://www.tjybjb.ac.cn/CN/article/downloadArticleFile.do?attachType=PDF&id=9987>
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

- Manora, R. T. E., Titisari, P., & Syaharudin, M. (2021). Pengaruh servant leadership, empowerment dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan Royal Hotel n'Lounge Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 97. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v8i1.15853>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. (2012). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Pertama). Salemba Empat.
- Monica, R. L., & Partina, A. (2024). Pengaruh servant leadership terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada Pegawai BKPSDM Kabupaten Klaten). *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(1), 44–56.
- Prasetyo, K. D., & Mas'ud, F. (2021). Analisis pengaruh budaya organisasi, servant leadership, dan komitmen organisasi (Studi pada karyawan Hotel Grasia Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10, 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- 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>
- Robbins, P., & Judge, T. (2017). *Organizational behaviour*. Salemba Empat.
- Sari, S., Kurniawan, I. S., & Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh servant leadership, perceived organizational support, leader member exchange, dan psychological empowerment pada organizational citizenship behavior. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan*, 8(1), 90–99. <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i1.24154>
- Stoener, Freeman, & Gilbert. (1996). *Manajemen*. PT Prenhallindo.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutiyatno, S. (2024). The effect of servant leadership and authentic leadership on employee performance: The mediating role of organizational citizenship behavior (OCB). *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(1), 334–343.
- Sutrino, E. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Terry, G. (2019). *Principles of management* (Sukarna, 2011). Journal of Chemical Information and Modeling.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Wirawan. (2016). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Salemba Empat.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Indeks.
- Zamrodah, Y. (2016). No title. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 15(2), 1–23.