

Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Cityzhenship Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

(Studi pada Pegawai Dinas Peternakan Kabupaten Dompu)

Eka Gusmirantani^{1*} Nurul Hayat^{2*} Ibrahim Zakariah^{3*}
ekagusmirantani@gmail.com^{1*}, nurulhayat@stieyapisdompu.ac.id^{2*},
ibrahimzakariah@stieyapisdompu.ac.id^{3*}

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis¹
Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis^{2,3}

Abstrak

Elemen paling krusial yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Terlepas dari kewajiban resmi yang diberikan oleh organisasi, SDM harus terlibat dalam aktivitas ekstra-peran karena dapat menguntungkan bagi SDM. Cara seorang pemimpin memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan pengikut atau anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama dikenal sebagai gaya kepemimpinan mereka. Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah tindakan sukarela yang meningkatkan efektivitas keseluruhan organisasi tetapi tidak disebutkan secara eksplisit dalam deskripsi pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu. Menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif-korelasional, penelitian ini melibatkan 91 responden yang dipilih dari total populasi 118 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan observasi, kemudian dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM), meliputi uji validitas, reliabilitas, diskriminan, koefisien determinasi (R²), dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap OCB maupun Komitmen Organisasi. Lebih lanjut, Komitmen Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Temuan krusial adalah Komitmen Organisasi secara signifikan memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap OCB, mengindikasikan bahwa *servant leadership* mendorong OCB melalui peningkatan komitmen pegawai. Implikasi temuan ini menekankan pentingnya adopsi *servant leadership* dalam lingkungan birokrasi untuk menumbuhkan komitmen dan perilaku ekstra-peran, sehingga dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci: *Servant leadership*, (OCB), Komitmen organisasi

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan faktor krusial dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu organisasi. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin tidak hanya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga secara signifikan memengaruhi perilaku seluruh pegawai (Ratnawati, 2019). Hal ini sejalan dengan pandangan (Maxwell, 2018) yang menegaskan bahwa fungsi utama pemimpin adalah menggerakkan para pengikutnya untuk mematuhi dan melaksanakan arahan yang diberikan. Gaya

kepemimpinan merujuk pada pendekatan atau cara seorang pemimpin memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahan atau anggota kelompok demi mencapai tujuan bersama. Ini mencerminkan karakter, nilai-nilai, dan strategi yang digunakan pemimpin dalam pengambilan keputusan serta dalam membangun hubungan kerja. Salah satu gaya kepemimpinan yang semakin relevan dalam konteks organisasi modern adalah Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership*.

Menurut (Greenleaf, 2018), *servant leadership* adalah pendekatan kepemimpinan yang berakar dari hasrat tulus untuk melayani. Fokus utama kepemimpinan ini adalah melayani kebutuhan pegawai dengan moral dan spiritual, bukan hanya sebatas mengendalikan. Pemimpin pelayan cenderung mengutamakan kebutuhan pengikutnya, memperlakukan mereka sebagai rekan kerja, dan membangun ikatan kuat berdasarkan komitmen bersama. Lebih lanjut, (Rahayu dan Wahyudi, 2021) menekankan bahwa sebagai pengambil keputusan dan pembuat kebijakan, seorang pemimpin harus mampu memotivasi pegawai di dalam perusahaan selain hanya menggunakan wewenangnya. (Mira dan Margaretha, 2017) menambahkan bahwa pemimpin pelayan biasanya terlibat aktif di tempat kerja untuk mendorong pertumbuhan, mendukung pegawai menghadapi tantangan, dan mendorong mereka untuk terus berkembang. Penelitian (Chughtai, 2017) bahkan menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan kepemimpinan pelayan cenderung merasa lebih puas dan bahagia, yang pada gilirannya akan meningkatkan perilaku ekstra-peran mereka dan berkontribusi pada efikasi serta efisiensi organisasi. Meskipun demikian, tidak semua pemimpin mampu menjadi teladan bagi pengikutnya. (Hamonangan, 2017) dalam studinya menemukan bahwa pengikut cenderung kehilangan kepercayaan terhadap pemimpin mereka, yang dapat mengakibatkan krisis kepercayaan di kalangan karyawan. Ketika pemimpin memberikan contoh perilaku yang kurang baik, seperti bermalas-malasan atau melanggar aturan, hal ini dapat memicu perilaku serupa pada staf. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang melayani dengan baik diyakini akan memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

OCB adalah aktivitas sukarela individu yang berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan, namun tidak secara eksplisit tercantum dalam deskripsi pekerjaan (Organ & Konovsky, 1989 dalam Podsakoff et al., 2000). Namun, penelitian awal yang dilakukan di Dinas Peternakan Kabupaten Dompu mengindikasikan adanya beberapa fenomena OCB yang belum optimal. Misalnya, ditemukan bahwa beberapa pegawai cenderung datang terlambat atau pulang lebih awal, serta menunjukkan keengganan untuk membantu rekan kerja karena padatnya jadwal. Selain itu, terdapat kecenderungan pegawai untuk bertindak mandiri dalam menjalankan tugas dan belum menunjukkan kegigihan yang konsisten dalam memberikan dukungan. Perilaku OCB yang belum optimal ini berdampak pada persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan. Baik pegawai honorer maupun Aparatur Sipil Negara (ASN) dinilai belum memberikan layanan yang prima dan efektif. Masyarakat juga menganggap staf Dinas Peternakan seringkali lambat dalam memberikan layanan, terutama terkait akses data administrasi melalui sistem informasi manajemen yang belum terintegrasi. Padahal, pelayanan prima, mulai dari proses pendaftaran, *call center*, layanan pelanggan, hingga konsultasi, merupakan kunci untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang positif dan memenuhi harapan masyarakat, yang mana hal ini masih menjadi tantangan bagi Dinas Peternakan.

Komitmen Organisasi juga merupakan elemen penting yang secara tidak langsung memengaruhi OCB. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat keterikatan, loyalitas, dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Dedikasi ini mencerminkan seberapa besar kesediaan karyawan untuk berkontribusi dan berkomitmen pada organisasi guna mencapai tujuan bersama. Komitmen organisasi diyakini dapat menjadi jembatan atau variabel intervening yang menghubungkan bagaimana *servant leadership* memengaruhi OCB.

Berangkat dari latar belakang dan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Dinas Peternakan Kabupaten Dompu)". Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai peran kepemimpinan pelayan dan komitmen organisasi dalam membentuk perilaku ekstra-peran pegawai di lingkungan birokrasi daerah.

Metode Analisis

Penelitian ini mengadopsi metode kuantitatif deskriptif untuk menguji hipotesis dan menganalisis hubungan antarvariabel, serta mendeskripsikan karakteristik responden (Suhartanto, 2018: 74). Populasi penelitian adalah 118 pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu, sampel dalam penelitian ini sebanyak 91 responden. Penentuan sampel ditentukan melalui *sample size calculator* untuk memastikan representasi akurat (Sugiyono, 2021). Pengumpulan data primer dilakukan melalui observasi langsung untuk memahami dinamika hubungan pimpinan-staf, dan kuesioner dengan skala Likert (1-5) untuk mengukur persepsi responden. Data sekunder diperoleh dari profil dan struktur organisasi (Sugiyono, 2021; Nazir, 2019). Sebelum pengujian hipotesis, data diuji validitas dan reliabilitas menggunakan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Uji *Outer Model* memastikan indikator valid (loading factor ≥ 0.7 , Cronbach's Alpha & Composite Reliability ≥ 0.7 , AVE ≥ 0.5). Selanjutnya, Uji *Inner Model* menguji hipotesis menggunakan *Bootstrapping* (mengamati *Path Coefficient*, T-statistic ≥ 1.96 , P-value ≤ 0.05), *R-square* (R^2), *Effect Size* (f^2), dan *Q-square* ($Q^2 > 0$) untuk menilai kekuatan dan kemampuan prediktif model.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Gambaran Umum Tempat Penelitian

Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang beroperasi di bawah naungan Pemerintah Kabupaten Dompu, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Dinas ini memegang peranan penting dalam mendukung sektor peternakan di wilayah tersebut, meliputi upaya peningkatan produksi ternak, penyediaan layanan kesehatan hewan, serta pengelolaan mutu dan distribusi produk peternakan. Kondisi geografis Kabupaten Dompu yang didominasi perbukitan dan dataran rendah sangat mendukung aktivitas peternakan, dengan jenis ternak yang umum dibudidayakan seperti kambing, ayam, dan sapi. Mayoritas masyarakat pedesaan di Kabupaten Dompu menggantungkan pendapatan utamanya pada kegiatan peternakan rakyat.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu memiliki struktur organisasi yang terbagi dalam beberapa bidang dan seksi, meliputi: Bidang Kesehatan Hewan dan Kesehatan Masyarakat Veteriner, Bidang

Produksi dan Perbibitan Ternak, Bidang Sarana dan Prasarana Peternakan, dan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pusat Kesehatan Hewan yang tersebar di beberapa kecamatan.

Tabel 1. Karakteristik Rrsponden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
23 – 30 Tahun	50	54,94
31– 50 Tahun	39	42,85
> 51 Tahun	2	2,19
Total	91	100 %

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden penelitian, yaitu 50 pegawai (54,94%), berada pada rentang usia 23 hingga 30 tahun. Proporsi yang signifikan ini menunjukkan bahwa Dinas Peternakan Kabupaten Dompu didominasi oleh pegawai dalam usia produktif. Keberadaan tenaga kerja muda yang besar ini merupakan keuntungan bagi Dinas, karena diharapkan dapat berkontribusi optimal dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas.

Menurut (Nitisemito, 2019), pekerja muda umumnya diharapkan memiliki fisik yang lebih kuat dan energi yang lebih besar untuk bekerja. Mereka juga cenderung memiliki tanggung jawab keluarga yang lebih sedikit dibandingkan pekerja yang lebih tua, yang dapat berdampak pada fokus kerja. Namun, Nitisemito juga mencatat bahwa pekerja muda terkadang kurang bertanggung jawab, kurang disiplin, dan lebih sering berpindah pekerjaan. Kontras dengan hal ini, (Robbins, 2022) berpendapat bahwa dedikasi pegawai terhadap organisasi cenderung meningkat seiring bertambahnya usia, salah satunya karena peluang untuk mendapatkan pekerjaan baru yang setara menjadi lebih terbatas di usia yang lebih matang.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	16	17,58
D3	7	7,69
S1	68	74,72
Total	91	100%

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden penelitian, yaitu 68 pegawai (74,72%), memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1). Data ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu adalah lulusan perguruan tinggi.

Tingkat pendidikan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi produktivitas kerja. (Sedarmayanti, 2019: 72) menekankan bahwa individu dengan pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki perspektif yang lebih komprehensif, termasuk pemahaman yang mendalam mengenai nilai produktivitas. Baik pendidikan formal maupun informal berkontribusi pada peningkatan kesadaran pegawai akan pentingnya produktivitas, yang pada gilirannya dapat mendorong kinerja yang lebih baik.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – laki	46	50,54
Perempuan	45	49,45
Total	91	100%

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Berdasarkan Tabel 3, komposisi responden penelitian menunjukkan bahwa laki-laki sedikit lebih dominan, berjumlah 46 pegawai atau 50,54% dari total responden, dibandingkan perempuan yang berjumlah 45 pegawai (49,45%). Fenomena ini dapat dihubungkan dengan jenis pekerjaan di Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu yang sering kali melibatkan tugas lapangan dan fisik, seperti penanganan ternak (sapi, kerbau, dll.) yang secara tradisional sering dikaitkan dengan kekuatan fisik laki-laki.

Meskipun secara umum tidak ada diferensiasi gender dalam konteks angkatan kerja modern, (Sugihartono dkk. 2019) menjelaskan bahwa gender mengacu pada perbedaan biologis antara laki-laki dan perempuan. Perbedaan ini, menurut (Putri, 2018), juga dapat memengaruhi tingkat keterlibatan dan produktivitas seseorang di tempat kerja, di mana karakteristik biologis, ketergantungan emosional pada pekerjaan, dan keterbatasan fisik pada perempuan sering kali dianggap berperan dalam persepsi umum bahwa laki-laki cenderung lebih produktif. Namun, penting untuk diingat bahwa pandangan ini bisa bervariasi tergantung konteks pekerjaan dan individu.

Tabel 4. Uji Validitas

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Servant Leadership (X)	X ₁	0,767	Valid
	X ₂	0,786	Valid
	X ₃	0,792	Valid
	X ₄	0,776	Valid
	X ₅	0,770	Valid
Organizational Citizenship Behavior (Y)	Y ₁	0,743	Valid
	Y ₂	0,778	Valid
	Y ₃	0,824	Valid
	Y ₄	0,798	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	Z ₁	0,828	Valid
	Z ₂	0,807	Valid
	Z ₃	0,834	Valid
	Z ₄	0,802	Valid

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4, semua indikator untuk variabel Servant Leadership (X), Organizational Citizenship Behavior (Y), dan Komitmen Organisasi (Z) menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0.7. Ini berarti seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid dan sesuai untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 5. Uji Reliability dan Convergent

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Servant Leadership	0,837	0,885	0,605
OCB	0,794	0,866	0,618
Komitmen Organisasi	0,835	0,890	0,669

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Berdasarkan Tabel 5. Untuk reliabilitas, semua variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha (Servant Leadership: 0,837; OCB: 0,794; Komitmen Organisasi: 0,835) dan Composite Reliability (CR) (Servant Leadership: 0,885; OCB: 0,866; Komitmen Organisasi: 0,890) yang melebihi 0,7. Ini mengindikasikan bahwa instrumen pengukuran untuk ketiga variabel tersebut andal dan konsisten.

Sementara itu, validitas konvergen diukur melalui Average Variance Extracted (AVE). Semua variabel memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 (Servant Leadership: 0,605; OCB: 0,618; Komitmen Organisasi: 0,669). Hal ini menunjukkan bahwa konstruk variabel memiliki

validitas konvergen yang baik, artinya indikator-indikatornya secara konsisten mengukur konstruk yang dimaksud.

Tabel 6. Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	Komitmen Organisasi	OCB	Servant Leadership
Komitmen Organisasi	0,818		
OCB	0,710	0,786	
Servant Leadership	0,721	0,820	0,778

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Berdasarkan tabel 6, semua nilai HTMT antarvariabel (Komitmen Organisasi-OCB: 0,710; Komitmen Organisasi-Servant Leadership: 0,721; OCB-Servant Leadership: 0,820) berada di bawah ambang batas 0,90. Ini mengindikasikan bahwa validitas diskriminan terpenuhi, menegaskan bahwa variabel *Servant Leadership*, OCB, dan Komitmen Organisasi memang merupakan konstruk yang berbeda dan independen satu sama lain.

Tabel 7. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Komitmen Organisasi	0,519	0,514
OCB	0,702	0,695

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

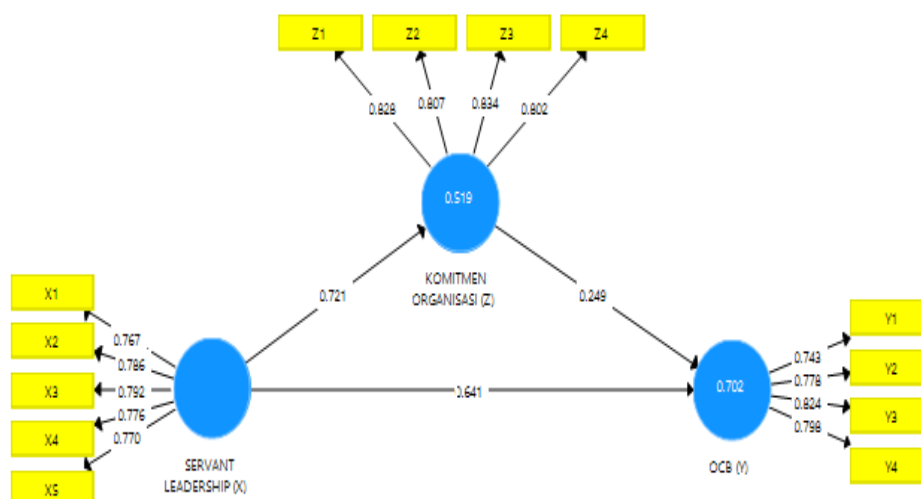
Berdasarkan Tabel 7, menunjukkan hasil uji koefisien determinasi (R²), yang mengukur seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model PLS-SEM. Untuk Komitmen Organisasi, nilai R² adalah 0,519. Ini berarti variabel *Servant Leadership* mampu menjelaskan 51,9% variasi pada Komitmen Organisasi, menunjukkan pengaruh yang sedang hingga kuat. Sementara itu, untuk OCB, nilai R² mencapai 0,702. Angka ini mengindikasikan bahwa *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 70,2% variasi pada *Organizational Citizenship Behavior*, menandakan kemampuan prediktif model yang kuat terhadap OCB.

Tabel 8. Uji F-Square (Q²)

Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Komitmen Organisasi	364,000	241,079	0,338
OCB	364,000	210,919	0,421
Servant Leadership	455,000	455,000	

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Berdasarkan Tabel 8, nilai Q² untuk Komitmen Organisasi adalah 0,338 dan untuk OCB adalah 0,421. Karena kedua nilai tersebut positif, ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam menjelaskan Komitmen Organisasi dan OCB. Artinya, model tidak hanya sesuai dengan data yang diamati, tetapi juga mampu memprediksi data baru secara efektif. Variabel *Servant Leadership* tidak memiliki nilai Q² karena merupakan variabel independen dalam model.



Gambar 1. Model Koefisien Jalur

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Tabel 9. Uji Hipotesis

Koefisien Jalur	Koef.	Stand. Dev.	T Stat.	P Value
Servant Leadership → OCB (H ₁)	0,641	0,079	8,110	0,000
Servant Leadership → Komitmen Organisasi (H ₂)	0,721	0,037	19,450	0,000
Komitmen Organisasi → OCB (H ₃)	0,249	0,086	2,885	0,004
Servant Leadership → Komitmen Organisasi → OCB (H ₄)	0,179	0,065	2,750	0,006

Sumber: Data Penelitian ini diolah 2025

Pembahasan

Servant Leadership Terhadap OCB (H₁)

Hasil analisis uji hipotesis (Tabel 9) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,641, nilai *T-statistic* 8,110 (lebih besar dari 1.96), dan *P Value* 0,000 (lebih kecil dari 0.05), sehingga Hipotesis 1 diterima. Temuan ini konsisten dengan berbagai literatur yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan akan mendorong perilaku ekstra-peran pegawai. Secara teoritis, hasil ini selaras dengan pandangan (Greenleaf, 2018) yang mendefinisikan *servant leadership* sebagai pendekatan kepemimpinan yang berawal dari hasrat tulus untuk melayani, mengutamakan kebutuhan pengikut, dan membangun ikatan yang kuat. Ketika pemimpin melayani dan mendukung pegawainya, seperti yang dijelaskan oleh (Mira dan Margaretha, 2017) yang menyatakan bahwa pemimpin pelayan aktif mendorong pertumbuhan dan mendukung staf menghadapi tantangan, pegawai cenderung merasa dihargai dan memiliki kepuasan yang lebih tinggi. Rasa puas dan bahagia ini, sebagaimana diungkapkan oleh (Chughtai, 2017), akan meningkatkan perilaku ekstra, peran mereka di tempat kerja, yang merupakan esensi dari OCB. Perilaku OCB, yang didefinisikan sebagai aktivitas sukarela individu yang meningkatkan kesuksesan organisasi di luar deskripsi pekerjaan, akan tumbuh subur dalam lingkungan di mana pemimpin menjadi teladan dan menginspirasi, bukan hanya memerintah (Maxwell, 2018).

Karakteristik responden di Dinas Peternakan Kabupaten Dompu juga dapat memperkuat temuan ini. Mayoritas responden (54,94%) berada pada usia 23-30 tahun (Tabel 1), yang menurut (Nitisemito, 2019) adalah usia produktif dengan fisik yang kuat dan energi besar. Meskipun pekerja muda terkadang dianggap kurang disiplin, temuan ini menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan *servant leadership* yang tepat, potensi

produktivitas dan perilaku positif mereka dapat dioptimalkan. Selain itu, dominasi responden berpendidikan Sarjana (74,72%) (Tabel 3) juga berkorelasi positif. (Sedarmayanti, 2019: 72) menegaskan bahwa pendidikan tinggi memperluas perspektif dan pemahaman akan nilai produktivitas. Pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung lebih menyadari pentingnya kontribusi sukarela dan produktivitas, dan akan lebih responsif terhadap pemimpin yang menunjukkan komitmen untuk melayani dan mengembangkan mereka. Dengan demikian, kombinasi kepemimpinan yang melayani dan karakteristik demografi pegawai yang didominasi usia produktif dan berpendidikan tinggi menciptakan lingkungan kondusif bagi munculnya OCB.

Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi (H₂)

Hasil analisis uji hipotesis (Tabel 9) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini didukung oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,721, nilai *T-statistic* 19,450 (jauh di atas 1.96), dan *P Value* 0,000 (jauh di bawah 0.05), sehingga Hipotesis 2 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat penerapan *servant leadership* oleh pemimpin, semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dirasakan oleh pegawai. Secara teoretis, hasil ini konsisten dengan konsep *servant leadership* yang berfokus pada melayani dan mengembangkan pengikut. (Greenleaf, 2018) menyatakan bahwa pendekatan kepemimpinan ini berakar pada hasrat tulus untuk melayani, yang kemudian membangun ikatan kuat dan komitmen bersama. Ketika pemimpin, seperti yang dijelaskan oleh (Rahayu dan Wahyudi, 2021), mampu memotivasi dan memberdayakan staf, serta aktif mendorong pertumbuhan dan mendukung mereka menghadapi tantangan (Mira & Margaretha, 2017), pegawai akan merasa dihargai, didukung, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi. Perasaan ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan pegawai terhadap organisasi mereka. Komitmen organisasi, yang didefinisikan sebagai tingkat keterikatan, loyalitas, dan keterlibatan pegawai terhadap perusahaan, akan tumbuh subur ketika pemimpin memprioritaskan kesejahteraan dan pengembangan bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif.

Karakteristik demografi responden juga dapat memberikan konteks tambahan untuk temuan ini. Mayoritas responden berusia produktif (23-30 tahun) dan berpendidikan Sarjana (S1), seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1 dan Tabel 3. Pekerja muda dan berpendidikan tinggi cenderung mencari lingkungan kerja yang tidak hanya memberikan kompensasi finansial, tetapi juga kesempatan untuk berkembang, pengakuan, dan pemimpin yang suportif. *Servant leadership* yang berfokus pada pengembangan individu dan penciptaan lingkungan yang memberdayakan sangat relevan bagi kelompok demografi ini. Ketika pemimpin menunjukkan dedikasi untuk melayani dan mengembangkan potensi mereka, pegawai muda dan berpendidikan tinggi ini cenderung merespons dengan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, karena merasa visi dan tujuan pribadi mereka selaras dengan tujuan organisasi. Hal ini juga sejalan dengan pandangan (Robbins, 2022) bahwa dedikasi pegawai terhadap perusahaan bertambah sejalan bertambahnya usia, yang dapat dipercepat oleh kualitas kepemimpinan yang melayani.

Komitmen Organisasi Terhadap OCB (H₃)

Hasil analisis uji hipotesis (Tabel 9) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini didukung oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,249, nilai *T-statistic* 2,885 (lebih besar dari 1.96), dan *P Value* 0,004 (lebih kecil dari 0.05), sehingga Hipotesis 3 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin besar pula kemungkinan mereka untuk menunjukkan perilaku OCB. Secara teoretis, hasil ini sangat konsisten dengan berbagai literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Komitmen organisasi, yang mencerminkan tingkat keterikatan, loyalitas, dan keterlibatan pegawai terhadap perusahaan, adalah prediktor kuat bagi perilaku ekstra-peran. Ketika seorang pegawai memiliki komitmen yang tinggi, mereka tidak hanya memenuhi tugas pokoknya, tetapi juga secara sukarela melakukan tindakan-tindakan yang bermanfaat bagi organisasi, bahkan di luar deskripsi pekerjaan formal mereka. Hal ini terjadi karena mereka merasa memiliki, peduli terhadap kesuksesan organisasi, dan ingin berkontribusi lebih. OCB, sebagai perilaku sukarela yang tidak diwajibkan namun meningkatkan efektivitas organisasi, secara alami akan muncul dari individu yang memiliki ikatan emosional dan rasa tanggung jawab yang kuat terhadap tempat mereka bekerja.

Karakteristik responden di Dinas Peternakan Kabupaten Dompu, khususnya dominasi pegawai usia produktif (23-30 tahun, 54,94%) dan berpendidikan Sarjana (S1, 74,72%) (Tabel 1 dan Tabel 3), juga relevan dalam menjelaskan hubungan ini. Pegawai pada usia produktif, yang seringkali masih memiliki ambisi karier dan keinginan untuk menunjukkan kinerja terbaik, cenderung lebih mudah mengembangkan komitmen jika lingkungan kerja mendukung. Pendidikan tinggi juga membekali mereka dengan pemahaman yang lebih luas tentang nilai-nilai organisasi dan pentingnya kontribusi kolektif. Ketika individu-individu ini merasa berkomitmen, dorongan untuk melakukan lebih dari yang diharapkan (OCB) akan menjadi lebih kuat. Mereka akan lebih proaktif membantu rekan kerja, menunjukkan kesopanan, menjaga etika kerja, dan berpartisipasi dalam kegiatan sukarela yang mendukung tujuan Dinas, bahkan ketika tidak ada imbalan langsung. Ini juga dapat membantu mengatasi isu-isu OCB yang belum optimal yang ditemukan pada pra-survei, seperti keterlambatan atau keengganan membantu, jika komitmen mereka berhasil ditingkatkan.

Komitmen Organisasi Memediasi Servant Leadership Terhadap OCB (H₄)

Hasil analisis uji hipotesis (Tabel 9) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi secara signifikan memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,179, nilai *T-statistic* 2,750 (lebih besar dari 1.96), dan *P Value* 0,006 (lebih kecil dari 0.05), sehingga Hipotesis 4 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh *servant leadership* dalam mendorong OCB tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui peningkatan komitmen organisasi pegawai. Secara teoretis, hasil ini memberikan dukungan kuat terhadap peran variabel mediasi dalam memahami hubungan yang kompleks dalam perilaku organisasi. Ketika seorang pemimpin menerapkan gaya *servant leadership*, mereka memprioritaskan kebutuhan, pertumbuhan, dan kesejahteraan pengikutnya (Greenleaf, 2018). Pendekatan yang berorientasi pada pelayanan ini menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memberdayakan, yang pada gilirannya akan menumbuhkan rasa percaya, loyalitas, dan keterikatan yang lebih dalam dari pegawai

terhadap organisasi. Rasa keterikatan dan loyalitas inilah yang disebut sebagai komitmen organisasi. Selanjutnya, komitmen organisasi yang tinggi mendorong pegawai untuk melampaui tugas formal mereka dan secara sukarela menunjukkan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja, menjaga citra positif organisasi, atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan di luar deskripsi pekerjaan. Dengan demikian, *servant leadership* tidak secara langsung "memaksa" OCB, melainkan menciptakan kondisi psikologis (komitmen organisasi) yang kemudian secara alami memicu perilaku OCB. Ini sejalan dengan pandangan bahwa komitmen organisasi adalah prediktor kuat OCB, dan kepemimpinan yang suportif adalah anteseden dari komitmen tersebut.

Karakteristik responden di Dinas Peternakan Kabupaten Dompu, yang didominasi oleh pegawai muda (usia 23-30 tahun) dan berpendidikan Sarjana (S1), juga relevan dalam konteks mediasi ini. Kelompok demografi ini cenderung menghargai pemimpin yang tidak hanya memberi perintah, tetapi juga melayani dan berinvestasi dalam pengembangan mereka. Ketika *servant leadership* diterapkan, pegawai merasa dihargai dan memiliki *sense of belonging* yang kuat, yang kemudian meningkatkan komitmen mereka. Komitmen inilah yang menjadi pendorong internal bagi mereka untuk menunjukkan OCB, bahkan dalam menghadapi tantangan yang sebelumnya teridentifikasi seperti keengganan membantu atau lambatnya pelayanan. Oleh karena itu, *servant leadership* berperan sebagai faktor utama, melalui peningkatan komitmen organisasi, berhasil mendorong pegawai Dinas Peternakan Kabupaten Dompu untuk menunjukkan OCB yang lebih optimal.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu. Hasil analisis PLS-SEM secara konsisten menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap OCB maupun Komitmen Organisasi. Selanjutnya, Komitmen Organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Temuan paling krusial adalah Komitmen Organisasi secara signifikan memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap OCB. Ini berarti *servant leadership* tidak hanya secara langsung memengaruhi OCB, tetapi juga efektif mendorong perilaku ekstra-peran tersebut melalui peningkatan komitmen organisasi pegawai. Secara ringkas, pemimpin yang melayani menumbuhkan komitmen, dan komitmen inilah yang kemudian memotivasi pegawai untuk menunjukkan OCB.

Bagi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Dompu, disarankan untuk memperkuat implementasi *Servant Leadership* melalui pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada prinsip-prinsip seperti mendengarkan aktif dan komitmen terhadap pertumbuhan bawahan. Selain itu, memperkuat komitmen organisasi pegawai penting dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan kesempatan pengembangan karier, serta apresiasi. Dinas juga perlu mendorong perilaku OCB secara eksplisit melalui komunikasi nilai-nilai organisasi dan pembangunan tim yang kuat. Sementara itu, untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel lain yang relevan seperti motivasi kerja atau budaya organisasi agar model lebih komprehensif, menggunakan pendekatan kualitatif atau campuran untuk pemahaman yang lebih mendalam, dan melakukan studi komparatif di instansi atau sektor lain untuk menguji konsistensi temuan.

Referensi

- Alfaro, L., Chanda, A., Kalemli-Ozcan, S., & Sayek, S. (2010). Does foreign direct investment promote growth? Exploring the role of financial markets on linkages. *Journal of Development Economics*, 91(2), 242–256.
- Anand, R., Mishra, S., & Peiris, S. J. (2013). Inclusive growth: Measurement and determinants. IMF Working Paper No. 13/135. International Monetary Fund.
- Badan Pusat Statistik. (2024). Analisis Tematik Kependudukan Provinsi Nusa Tenggara Barat. Badan Pusat Statistik Provinsi NTB.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (5th ed.). Pearson Education.
- Boediono. (2012). Ekonomi Makro. Yogyakarta: BPFE.
- Cabell, J. F., & Oelofse, M. (2012). An indicator framework for assessing agroecosystem resilience. *Ecology and Society*, 17(1), 18.
- Chataway, J., Hanlin, R., & Kaplinsky, R. (2014). Inclusive Innovation: An Architecture for Policy Development. *Innovation and Development*, 4(1), 33–54.
- Dinas Pertanian Kabupaten Dompu. (2024). Laporan Tahunan Pertanian Dompu.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
- FAO. (2013). Integrating Food into Urban Planning. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Foray, D., David, P. A., & Hall, B. H. (2011). Smart Specialisation: From Academic Idea to Political Instrument, the Surprising Career of a Concept and the Difficulties Involved in its Implementation. MTEI Working Paper.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2010). Execution Premium: Sukses Besar Merencanakan dan Mengeksekusi Strategi. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86.
- Ketels, C. (2013). Recent research on competitiveness and clusters: What are the implications for regional policy? *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 6(2), 269–284.
- Klerkx, L., van Mierlo, B., & Leeuwis, C. (2012). Evolution of systems approaches to agricultural innovation: Concepts, analysis and interventions. In Darnhofer, I., Gibbon, D., & Dedieu, B. (Eds.), *Farming systems research into the 21st century: The new dynamic* (pp. 457–483). Springer.
- Manopo, R., Mingkid, E., & Kalesaran, E. R. (2021). Dukungan promosi festival kentang Modoinding oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Selatan. *Acta Diurna Komunikasi*, 3(2), 1–12.
- Moleong, L. J. (2010). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2011). Risk management in agriculture: Policy assessment and design. OECD Publishing.
- Pemerintah Kabupaten Dompu. (2024). Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Dompu Tahun 2025–2029. Bappeda Kabupaten Dompu.
- Phuk Tijlen, L., & Ohoiwutun, Y. (2022). [Judul buku tidak dicantumkan lengkap]. Hal. 99.
- Sari, L. F. (2013). Pengaruh orientasi pasar dan kreativitas terhadap kinerja pemasaran pedagang pakaian jadi di Pasar Kliwon Kabupaten Kudus. *Management Analysis Journal*, 2(1), 1–8.
- Singh, A., & Prakash, G. (2010). Public–Private Partnerships in health services delivery: A network organizations perspective. *Public Management Review*, 12(6), 829–856.

- Siringo, H. B., & Daulay, M. (2014). Analisis keterkaitan produktivitas pertanian dan impor beras di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 2(8), 14808–14815.
- Suhardjito, & Hikmawati, M. (2023). Strategi pembangunan pertanian dan perekonomian pedesaan melalui kemitraan usaha berwawasan pengembangan mekanisasi pertanian di Kabupaten Ngawi. *Innofarm: Jurnal Inovasi Pertanian*, 25(2), 232–241.
- Scoones, I., & Toulmin, C. (2011). *Future Agricultures: Sustainable Livelihoods and Rural Development*. Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Schmitz, H. (1995). Collective efficiency: Growth path for small-scale industry. *The Journal of Development Studies*, 31(4), 529–566.
- Tambaip, B., Tjilen, A. P., & Ohoiwutun, Y. (2023). Kebijakan pengembangan infrastruktur dan dampaknya terhadap pertumbuhan ekonomi di Merauke. *PARETO: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 6(1), 97–106.
- Widyawati. (2017). Dampak subsidi pertanian terhadap produktivitas petani. *Jurnal Ekonomi Pertanian*, 5(2).
- World Bank. (2017). *Enabling the Business of Agriculture 2017*. The World Bank Group.