

Peran Mediasi *Organizational Citizenship Behavior* dalam Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Inovasi Pelayanan Publik

Sakila¹, Nurul Hayat², Firmansyah³

¹²³Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis

email: sakila06kila@gmail.com



–Bongaya Journal for Research in Management STIEM Bongaya. Ini adalah artikel dengan akses terbuka dibawah licenci CC BY-NC-4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

Abstract: *The primary focus of this research is to investigate how leadership styles influence innovation in public service, with Organizational Citizenship Behavior (OCB) serving as the mediating variable. The study was conducted in the village administration setting of Woja Subdistrict using a quantitative approach. From a total population of 238 individuals spread across 11 villages, a sample of 69 respondents was selected. The sample size was determined using a sample size calculator with a margin of error of 10%. Data analysis employed Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that leadership style has a positive and significant effect on public service innovation. Leadership style also has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Furthermore, OCB has a positive and significant effect on public service innovation. Additionally, OCB mediates the effect of leadership style on public service innovation. These findings indicate that effective leadership can encourage voluntary behavior among public officials that supports improved service quality for the community.*

Keywords: *Leadership Style, Public Service Innovation, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Abstrak: Fokus utama riset ini adalah menginvestigasi bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi inovasi dalam pelayanan publik, dengan menempatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi. Studi dilakukan pada lingkungan perangkat desa di Kecamatan Woja melalui pendekatan kuantitatif. Dari total populasi sebanyak 238 orang yang tersebar di 11 desa, diambil sampel sebanyak 69 responden. Penentuan jumlah sampel tersebut dilakukan melalui *sample size calculator* dengan tingkat *margin of error* sebesar 10%. Analisis data menggunakan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi pelayanan publik. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu, OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi pelayanan publik. Dan OCB dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap inovasi pelayanan publik. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mendorong perilaku sukarela aparatur yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Inovasi Pelayanan Publik, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan aspek penting dalam penyelenggaraan pemerintahan karena berkaitan langsung dengan pemenuhan kepentingan publik dan hak dasar warga atas barang, jasa, serta pelayanan administratif. Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik memiliki kewajiban untuk memberikan layanan yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta dilaksanakan secara efektif dan efisien guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Haqie *et al.*, 2022; Amba *et al.*, 2023). Di Indonesia, pelayanan publik memiliki peran yang sangat strategis dalam menjamin terpenuhinya kebutuhan masyarakat dan tercapainya kesejahteraan sosial. Namun demikian, berbagai upaya reformasi birokrasi telah dilakukan, praktik pelayanan publik di sejumlah daerah masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti rendahnya efektivitas, efisiensi, dan pemerataan akses layanan (Adekamwa *et al.*, 2024). Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik, pemerintah menghadirkan inovasi sebagai upaya pembaruan untuk menggantikan metode lama berarti pelayanan publik harus berinovasi lebih lanjut (Muharam & Melawati, 2019).

Inovasi dalam pelayanan publik merupakan kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam meningkatkan kualitas layanan dan daya responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat inovasi tidak hanya berkaitan dengan pemanfaatan teknologi digital, tetapi juga mencakup perubahan pola pikir, mekanisme kerja, serta pendekatan dalam penyelesaian masalah pelayanan publik. Oleh karena itu, keberhasilan inovasi sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan dan perilaku aparatur dalam organisasi publik (Mayasari *et al.*, 2025). Inovasi pelayanan publik diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas layanan, khususnya pada tingkat pemerintahan daerah dan desa (Darwis *et al.*, 2022). Namun, dalam praktiknya, penerapan inovasi belum sepenuhnya berjalan optimal.

Kecamatan Woja sebagai salah satu wilayah administratif di Kabupaten Dompu terdiri dari 11 desa dan 3 kelurahan. Penelitian ini difokuskan pada 11 desa. Berdasarkan hasil observasi awal di Kecamatan Woja, implementasi inovasi pelayanan publik melalui penggunaan Sistem Informasi Desa (SID) masih menghadapi berbagai kendala, seperti gangguan jaringan internet dan keterbatasan kapasitas server. Kondisi ini menyebabkan proses pelayanan yang seharusnya berlangsung cepat justru mengalami keterlambatan, sehingga manfaat inovasi digital belum sepenuhnya dirasakan oleh masyarakat.

Gaya kepemimpinan kepala desa yang belum sepenuhnya memprioritaskan pengelolaan dan penguatan infrastruktur teknologi pelayanan publik. Efektivitas inovasi digital sangat bergantung pada kebijakan dan komitmen pemimpin dalam mendukung pengembangan sistem pelayanan (Lestari *et al.*, 2021). Selain itu belum optimalnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perangkat desa, yaitu perilaku sukarela aparatur dalam memberikan pelayanan terbaik dan mencari solusi alternatif ketika sistem pelayanan mengalami gangguan. Keberhasilan perilaku inovatif di sektor publik dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan melalui peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perantara, sebagaimana dibuktikan dalam studi yang dilakukan oleh (Putra, 2021).

Kepemimpinan dan rendahnya OCB perangkat desa tidak segera ditangani, maka berpotensi menimbulkan penurunan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa serta penggunaan anggaran yang tidak efisien. Oleh karena itu, penelitian mengenai inovasi pelayanan publik yang dikaitkan dengan gaya kepemimpinan dan perilaku organisasi menjadi sangat penting untuk dilakukan. Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji inovasi pelayanan publik berbasis aplikasi, namun lebih menekankan pada aspek teknis sistem dan belum mempertimbangkan faktor perilaku aparatur, seperti OCB (Maysara & Asari, 2021). Penelitian lain mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap OCB, tetapi belum mengaitkannya dengan keberhasilan inovasi pelayanan publik, khususnya inovasi digital di tingkat desa (Gusmirantani *et al.*, 2025). Sementara itu, penelitian (Kurnianto & Priyono, 2023) menempatkan OCB sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan inovasi, namun masih terbatas pada sektor industri swasta. Berangkat dari fenomena yang telah dipaparkan pada latar belakang, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi gaya kepemimpinan dalam memacu inovasi pelayanan publik, dengan menempatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian ini diarahkan pada aparatur desa di wilayah Kecamatan Woja.

Gaya Kepemimpinan

Menurut (Ferdinandito & Haryani, 2021) gaya kepemimpinan merupakan pendekatan yang dipilih oleh seorang atasan dalam memandu timnya, baik dengan orientasi pada pencapaian target maupun pada harmonisasi hubungan antaranggota. Senada dengan hal tersebut, (Wulandari *et al.*, 2024) mendefinisikannya sebagai manifestasi perilaku pemimpin untuk memotivasi serta mengarahkan bawahan demi efisiensi kerja. Secara lebih spesifik, (Hartadi, 2023) menekankan bahwa gaya ini mencerminkan pola tindakan konsisten yang dilakukan seseorang guna mengintervensi perilaku orang lain dalam lingkungan organisasi. Menurut (Sunardi & Munfaridah, 2023) gaya kepemimpinan yang sesuai dapat memicu semangat pegawai untuk berbuat lebih baik dan memproduksi hasil yang lebih memuaskan di sisi lain, gaya kepemimpinan yang tidak tepat dapat berdampak negatif pada semangat dan kinerja pegawai. Menurut pandangan (Rozi *et al.*, 2025) gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kerangka metode atau pola interaksi yang dijalankan pemimpin untuk memotivasi pihak lain dalam upaya meraih target yang telah ditetapkan. Penelitian mengambil 5 indikator yang di kemukakan oleh Handoko dalam (Sembiring & Sitanggang, 2022) yang terdiri dari: (1) Kemampuan mengambil keputusan, (2) Kemampuan memotivasi, (3) Kemampuan komunikasi, (4) Kemampuan mengendalikan bawahan, (5) Tanggung jawab.

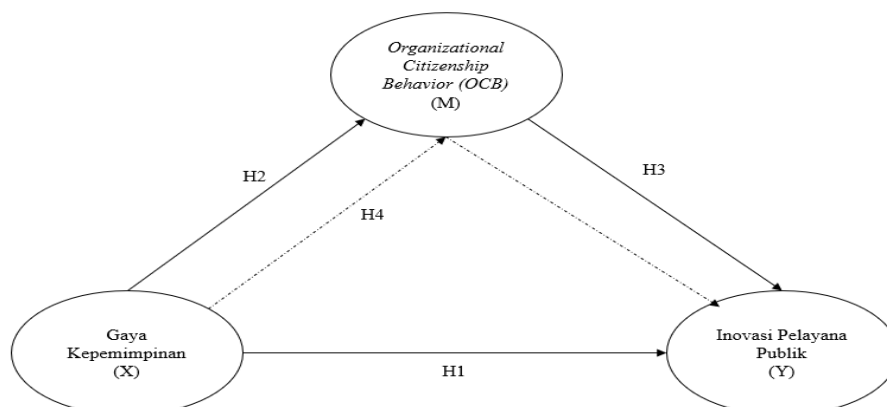
Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut (Maurice & Pattyranie, 2023) *organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan manifestasi kontribusi sukarela karyawan yang bertujuan mengoptimalkan performa organisasi di luar kewajiban kontrak kerja formal dan tanpa motivasi insentif finansial. Senada dengan hal tersebut, (Naisais *et al.*, 2025) menekankan bahwa tindakan ini adalah inisiatif personal yang tidak tercantum dalam deskripsi tugas resmi, namun memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Implementasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terefleksikan melalui beragam inisiatif karyawan, mulai dari memberikan dukungan antarkerja, kepatuhan terhadap regulasi internal, hingga antusiasme dalam mengemban tanggung jawab ekstra (Wolor, 2022). Secara praktis, perilaku ini diwujudkan melalui kesediaan pegawai dalam membantu rekan sejawat secara sukarela, menjaga stabilitas relasi di kantor, serta mengedepankan solusi dibanding keluhan demi efektivitas organisasi (Salfitri *et al.*, 2024). Secara garis besar OCB merupakan tindakan sukarela dari individu yang mendukung keberhasilan keseluruhan organisasi, meskipun tidak secara jelas tertulis dalam uraian tugas (Gusmirantani *et al.*, 2025). Penelitian mengambil 5 indikator yang di kemukakan oleh Lestari & Sujono, (2021) yang terdiri dari: (1) *Altruism* (Perilaku Menolong), (2) *Conscientiousness* (Kesungguhan Dalam Bekerja), (3) *Sportmanship* (Toleransi Yang Tinggi), (4) *Courtesy* (Bersikap Sopan), (5) *Civic Virtue* (Mengedepankan Kepentingan Bersama).

Inovasi Pelayanan Publik

Muharam & Melawati, (2019) menjelaskan bahwa inovasi mencakup proses dan output dari pemanfaatan wawasan serta keterampilan untuk menyempurnakan produk maupun cara kerja agar lebih bernilai. Sumbernya bisa berasal dari terobosan teknologi, hasil riset, maupun pemikiran kreatif (Farhan, 2023). Urgensi inovasi ini merambah ke sektor publik, di mana pemerintah pusat dan daerah wajib bertransformasi demi mendukung keberhasilan desentralisasi dan meningkatkan taraf hidup masyarakat di daerah (Tui *et al.*, 2022). Pemerintah dituntut untuk terus menghadirkan terobosan dalam pelayanan publik guna mengimbangi kemajuan teknologi serta memenuhi ekspektasi masyarakat akan layanan yang lebih berkualitas (Darwis *et al.*, 2022). Secara konseptual, inovasi merupakan sebuah mekanisme yang direncanakan secara sengaja untuk diterapkan demi kemaslahatan individu, instansi, hingga publik secara luas (Zinsky *et al.*, 2024). Penelitian mengambil 5 indikator yang di kemukakan oleh Rogers dalam (Marsya & As'ari 2021) yang terdiri dari: (1) Keunggulan Relatif (*Relative Advantage*), (2) Kesesuaian (*Compatibility*), (3) Kerumitan (*Complexity*), (4) Kemungkinan Coba (*Triability*), (5) Kemudahan diamati (*Observability*).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian:

- **H1:** Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi pelayanan publik
- **H2:** Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
- **H3:** Diduga *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi pelayanan publik
- **H4:** Diduga *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap inovasi pelayanan publik

METODE

Penelitian ini menerapkan desain kuantitatif guna menganalisis dampak gaya kepemimpinan terhadap inovasi pelayanan publik, dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi pada perangkat desa di Kecamatan Woja. Lingkup populasi mencakup 238 perangkat desa yang tersebar di 11 desa. Melalui perhitungan *sample size calculator* dengan tingkat signifikansi 10%, ditetapkan sampel sebanyak 69 responden. Data primer dihimpun melalui observasi lapangan serta pendistribusian kuesioner berbasis skala Likert (1-5). Selain itu, riset ini didukung oleh data sekunder yang bersumber dari dokumentasi resmi instansi pemerintah setempat. Penelitian ini menerapkan Teknik analisis *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* melalui perangkat lunak SmartPLS 3.0 untuk membedah data. Pemilihan metode ini didasari kemampuannya dalam memetakan korelasi antarvariabel, baik yang bersifat langsung maupun mediasi. Prosedur pengujian dimulai dengan Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) guna menjamin kualitas instrumen. Parameter yang digunakan mencakup *Convergent Validity* (syarat *loading factor* > 0,70 dan *AVE* > 0,50), *Discriminant Validity* (melalui kriteria Fornell-Larcker, *cross loadings*, atau HTMT < 0,90), serta konsistensi internal via *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,70. Selanjutnya, Evaluasi Model Struktural (Inner Model) dilakukan untuk pembuktian hipotesis dengan mengamati nilai *R2 (coefficient of determination)*, *Q2 (predictive relevance)*, *f2 (effect size)*, serta signifikansi jalur melalui *T-Statistics* > 1,96 dan *P-Value* < 0,05.z

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Tempat Penelitian

Kecamatan Woja merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Dompu. Administrasi Pemerintahan Kecamatan Woja terdiri dari 11 desa dan 3 kelurahan, dalam penelitian ini di fokuskan pada wilayah desa yaitu desa saneo, desa serakapi, desa wawonduru, desa rababaka, desa matua, desa

baka jaya, desa nowa, desa bara, desa madaparama, desa mumbu, desa riwo. Secara umum kondisi masyarakat di wilayah ini di dominasi oleh kegiatan ekonomi di sektor pertanian, peternakan, serta usaha kecil menengah yang menjadi sumber utama penghidupan. Selain itu desa memiliki peran penting sebagai ujung tombak dalam penyelenggaraan pemerintah dan pelayanan publik kepada masyarakat.

Tabel 1. Jumlah Desa

| No | Nama desa | Jumlah perangkat desa | Jumlah sampel |
|-------|------------|-----------------------|---------------|
| 1 | Saneo | 29 | 7 |
| 2 | Serakapi | 19 | 6 |
| 3 | Wawonduru | 17 | 6 |
| 4 | Rababaka | 19 | 6 |
| 5 | Matua | 15 | 6 |
| 6 | Baka jaya | 24 | 7 |
| 7 | Nowa | 25 | 7 |
| 8 | Bara | 24 | 6 |
| 9 | Madaparama | 21 | 6 |
| 10 | Mumbu | 24 | 6 |
| 11 | Riwo | 21 | 6 |
| Total | | 238 | 69 |

Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Berdasarkan Tabel 1, penelitian ini melibatkan 11 desa di Kecamatan Woja dengan jumlah total perangkat desa sebanyak 238 orang. Desa Saneo memiliki jumlah perangkat desa terbanyak yaitu 29 orang dengan jumlah sampel 7 responden. Sementara itu, Desa Nowa dan Desa Baka Jaya juga memiliki jumlah perangkat desa yang cukup besar masing-masing sebanyak 25 dan 24 orang, dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 7 responden. Beberapa desa lainnya seperti Serakapi, Rababaka, Matua, Bara, Madaparama, Mumbu, dan Riwo memiliki jumlah perangkat desa yang berkisar antara 15 hingga 24 orang dengan jumlah sampel rata-rata sebanyak 6 responden. Penelitian ini melibatkan total 69 responden sebagai sampel yang dipilih secara proporsional dari tiap desa. Metode ini diterapkan guna memastikan keterwakilan yang akurat terhadap populasi perangkat desa di wilayah Kecamatan Woja.

Tabel 2. Karakteristik Responden

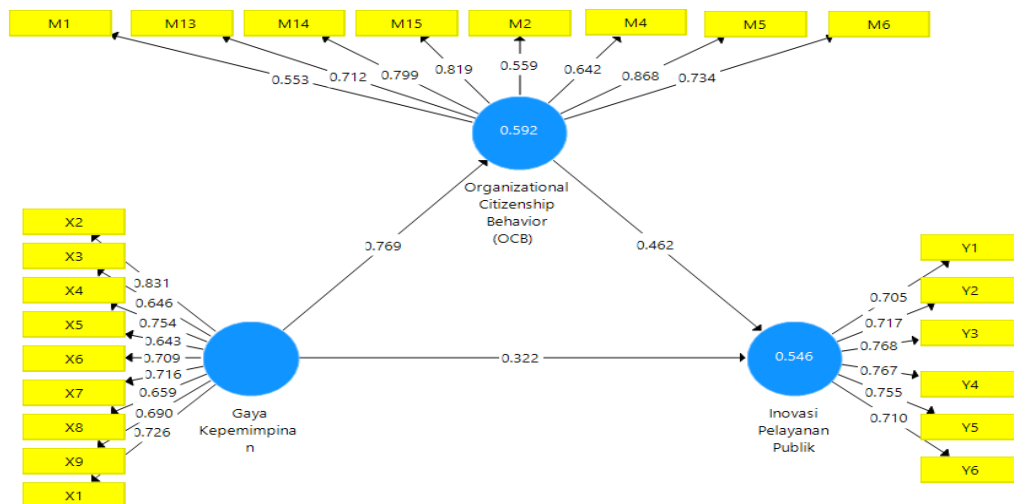
| Kategori | Jumlah | Presentase (%) |
|--------------------------------|--------|----------------|
| Berdasarkan Usia | | |
| 17-26 | 3 | 4,34% |
| 27-36 | 24 | 34,78% |
| 37-46 | 22 | 31,88% |
| >46 | 20 | 28,98% |
| Total | 69 | 100% |
| Berdasarkan Jenis Kelamin | | |
| Laki-laki | 62 | 89,85% |
| Perempuan | 7 | 10,14% |
| Total | 69 | 100% |
| Berdasarkan Tingkat Pendidikan | | |
| SMA | 52 | 75,36% |
| S1 | 17 | 24,63% |
| S2 | 0 | 0 |

| | | |
|------------------------|----|--------|
| Total | 69 | 100% |
| Berdasarkan lama kerja | | |
| <1 | 9 | 13,04% |
| 1-5 | 22 | 31,88% |
| 6-10 | 26 | 37,68% |
| >10 | 12 | 17,39% |
| Total | 69 | 100% |

Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Merujuk pada data di Tabel 2, karakteristik demografi perangkat desa di Kecamatan Woja menunjukkan dominasi kelompok usia produktif, yakni 27–36 tahun dengan jumlah 24 orang (34,78%). Dari segi gender, aparat laki-laki menempati porsi terbesar sebanyak 62 orang (89,85%). Selain itu, 52 responden (75,36%) merupakan lulusan jenjang pendidikan menengah (SMA), dan 26 orang (37,68%) telah mengabdikan selama 6 hingga 10 tahun. Secara keseluruhan, profil ini mengindikasikan bahwa pelayanan masyarakat di wilayah tersebut dijalankan oleh tenaga yang berada pada rentang usia produktif, berpendidikan menengah, dan ditunjang oleh pengalaman kerja yang memadai.

Bagian ini menguraikan temuan data lapangan yang dianalisis menggunakan PLS-SEM melalui dua tahap utama. Tahap pertama adalah uji *Outer Model* untuk mengonfirmasi kelayakan indikator berdasarkan kriteria validitas dan reliabilitas. Tahap selanjutnya adalah uji *Inner Model* yang bertujuan untuk menganalisis hipotesis serta melihat seberapa signifikan pengaruh antarvariabel laten. Pendekatan berurutan ini memastikan bahwa kesimpulan penelitian dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan akurat. Untuk mendukung pemaknaan data, hasil analisis juga disajikan secara komprehensif lengkap dengan penomoran tabel dan gambar sesuai dengan ruang lingkup studi.



Gambar 2. Model Pengukuran (Outer Model)

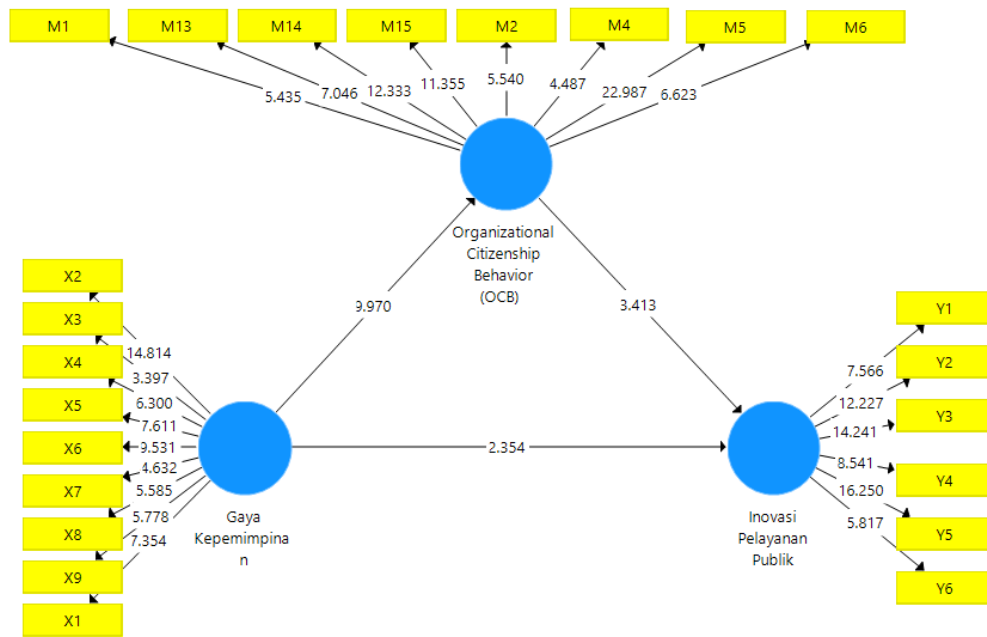
Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Tabel 3. Measurement Model Testing Results (Outer Model)

| | Indicator | Outer Loadings | Information | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Average Variance Extracted |
|---|-----------|----------------|-------------|------------------|-----------------------|----------------------------|
| Gaya Kepemimpinan (X) | X.1 | 0,726 | Valid | 0,876 | 0,901 | 0,505 |
| | X.2 | 0,831 | Valid | | | |
| | X.3 | 0,646 | Valid | | | |
| | X.4 | 0,754 | Valid | | | |
| | X.5 | 0,643 | Valid | | | |
| | X.6 | 0,709 | Valid | | | |
| | X.7 | 0,716 | Valid | | | |
| | X.8 | 0,659 | Valid | | | |
| | X.9 | 0,690 | Valid | | | |
| Organizational Citizenship Behavior (M) | M.1 | 0,553 | Valid | 0,861 | 0,893 | 0,517 |
| | M.2 | 0,559 | Valid | | | |
| | M.4 | 0,642 | Valid | | | |
| | M.5 | 0,868 | Valid | | | |
| | M.6 | 0,734 | Valid | | | |
| | M.13 | 0,712 | Valid | | | |
| | M.14 | 0,799 | Valid | | | |
| Inovasi Pelayanan Publik (Y) | Y.1 | 0,705 | Valid | 0,832 | 0,877 | 0,544 |
| | Y.2 | 0,717 | Valid | | | |
| | Y.3 | 0,768 | Valid | | | |
| | Y.4 | 0,767 | Valid | | | |
| | Y.5 | 0,755 | Valid | | | |
| | Y.6 | 0,710 | Valid | | | |

Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Mengacu pada data di Tabel 3, seluruh variabel penelitian yakni Gaya Kepemimpinan (X), Organizational Citizenship Behavior (M), dan Inovasi Pelayanan Publik (Y) dinyatakan memenuhi standar validitas serta reliabilitas konstruk. Hal ini selaras dengan kriteria (Hair et al., (2022), di mana nilai Cronbach's Alpha (0,832–0,876) dan Composite Reliability (0,877–0,901) secara konsisten melampaui ambang batas 0,70. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) juga telah melewati batas minimum 0,50. Sesuai protokol evaluasi outer loading, peneliti telah melakukan purifikasi model dengan mengeliminasi indikator yang tidak valid (nilai di bawah 0,40 atau antara 0,40–0,70 yang mengganggu nilai AVE). Hasilnya, terpilih 9 indikator Gaya Kepemimpinan, 8 indikator OCB, dan 6 indikator Inovasi Pelayanan Publik yang terbukti tangguh, sehingga pengujian dapat berlanjut ke tahap model struktural (inner model).



Gambar 3. Model Struktural (Inner Model)
 Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Tabel 4. R-Square (R^2) and Q-Square (Q^2) Values

| Endogenous Variables | R-Square | $Q^2 (=1-SSE/SSO)$ |
|--|----------|--------------------|
| <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (M)</i> | 0,592 | 0,282 |
| Inovasi Pelayanan Publik (Y) | 0,546 | 0,273 |

Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Merujuk pada data di tabel 4, model penelitian ini terbukti memiliki kapasitas prediksi dan eksplanasi yang memadai terhadap variabel endogen. Hal ini tercermin dari angka R^2 yang menunjukkan bahwa variabel eksogen mampu memberikan kontribusi sebesar 59,2% dalam menjelaskan variansi *Organizational Citizenship Behavior* dan 54,6% pada *Public Service Innovation*. Berdasarkan klasifikasi nilai tersebut, kekuatan model berada pada level moderat. Selain itu, kevalidan model dalam memprediksi fenomena riil diperkuat oleh nilai Q^2 yang masing-masing sebesar 0,282 dan 0,273; di mana hasil di atas nol (> 0) mengonfirmasi adanya *predictive relevance* yang signifikan.

Tabel 5. Effect Size Test Results (f^2)

| Variable Relationships | Value f^2 | Description |
|--|-------------|---------------|
| Gaya Kepemimpinan -> <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> | 1,449 | Large effect |
| Gaya Kepemimpinan -> Inovasi Pelayanan Publik | 0,093 | Small effect |
| <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> -> Inovasi Pelayanan Publik | 0,192 | Medium effect |

Sumber: Hasil Analisis Data, (2026).

Merujuk pada data *effect size* (f^2) yang tersaji dalam Tabel 5, terlihat adanya disparitas kekuatan prediktif di antara variabel-variabel model. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki dampak yang sangat dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dibuktikan dengan nilai f^2 mencapai 1,449. Namun, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap Inovasi Pelayanan Publik terdeteksi lemah ($f^2 = 0,093$). Di sisi lain, OCB memiliki kontribusi moderat sebesar 0,192 terhadap

inovasi. Hal ini menegaskan bahwa untuk men gakselerasi inovasi pelayanan publik, peran OCB bertindak sebagai pendorong yang lebih signifikan dibandingkan pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan itu sendiri.

Tabel 6. Path Coefficient (Hypothesis Testing):Direct Effects

| Relationships Between Variables | Original Sample (O) | T Statistics ((O/STDEV)) | P Values | Conclusion |
|--|---------------------|--------------------------|----------|------------|
| Gaya Kepimpinan -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) | 0,769 | 9,865 | 0,000 | Accepted |
| Gaya Kepimpinan -> Inovasi Pelayanan Publik | 0,322 | 2,368 | 0,018 | Accepted |
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) -> Inovasi Pelayanan Publik | 0,462 | 3,430 | 0,001 | Accepted |

Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Merujuk pada data uji hipotesis efek langsung pada Tabel 6, seluruh hipotesis yang diusulkan telah terbukti secara empiris. Hal ini didasarkan pada perolehan nilai *P-Values* yang berada di bawah ambang 0,05 serta nilai *T-Statistics* yang konsisten melampaui 1,96. Secara spesifik, Gaya Kepemimpinan memberikan kontribusi positif paling dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan koefisien 0,769. Lebih lanjut, kepemimpinan juga memicu peningkatan Inovasi Pelayanan Publik (0,322), di mana variabel OCB sendiri turut berperan krusial dalam mendorong inovasi tersebut (0,462). Temuan ini menegaskan bahwa sinergi antara kepemimpinan yang efektif dan perilaku organisasional yang baik adalah kunci penggerak inovasi di sektor publik.

Tabel 7. Hypothesis Testing: Indirect Effects (Mediating)

| Relationships Between Variables | Original Sample (O) | T Statistics ((O/STDEV)) | P Values | Conclusion |
|---|---------------------|--------------------------|----------|------------|
| Gaya Kepimpinan -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) -> Inovasi Pelayanan Publik | 0,355 | 3,193 | 0,001 | Accepted |

Sumber: Hasil Analisis Data, (2026)

Hasil analisis mediasi pada Tabel 7 mengonfirmasi bahwa Perilaku Kewargaan Organisasional (OCB) berperan efektif sebagai mediator dalam hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Inovasi Pelayanan Publik. Temuan ini didukung secara empiris oleh perolehan nilai *Original Sample* sebesar 0,355. Signifikansi statistik juga terpenuhi dengan nilai T- statistik 3,193 (> 1,96) serta P-Value sebesar 0,001 (< 0,05). Oleh karena itu, hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini dinyatakan terbukti secara meyakinkan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Inovasi Pelayanan Publik

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa inovasi dalam pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan secara positif dan signifikan. Di lingkungan pemerintahan desa wilayah Kecamatan Woja, gaya kepemimpinan menjadi faktor kunci yang menstimulasi perubahan. Pendekatan transformasional, misalnya, terbukti efektif dalam membangun visi strategis dan memacu perangkat desa untuk meninggalkan budaya birokrasi yang kaku. Selain itu, hadirnya kepemimpinan yang suportif memberikan ruang bagi aparatur desa untuk mengeksplorasi gagasan kreatif demi perbaikan kualitas layanan. Fenomena ini memperkuat teori (Nuraeni *et al.*, 2025) yang menegaskan bahwa dukungan dari pimpinan adalah katalisator utama bagi pegawai dalam melahirkan inovasi pelayanan.

Haifa & Firdaus, (2025) menegaskan bahwa inovasi pada sektor publik sangat bergantung pada figur pemimpin yang mampu memotivasi serta membangun ekosistem kerja yang adaptif terhadap perubahan. Di Kecamatan Woja, efektivitas layanan publik sangat dipengaruhi oleh kecakapan

pimpinan dalam menjalin kolaborasi dan menggerakkan perangkat desa untuk berinovasi. Hal ini selaras dengan riset (Dadang, 2023) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan transparansi dan akuntabilitas berkontribusi positif terhadap kemajuan inovasi. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan di tingkat desa menjadi determinan utama dalam melahirkan inovasi yang relevan dengan aspirasi masyarakat.

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa pola kepemimpinan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi memegang kendali strategis dalam mengarahkan perilaku aparatur desa, terutama dalam memicu inisiatif sukarela yang melampaui deskripsi kerja formal mereka. Ketika seorang pemimpin mampu memberikan bimbingan, dorongan motivasi, serta menjalin koneksi interpersonal yang harmonis, hal tersebut akan memicu semangat kolegalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Efektivitas kepemimpinan ini terbukti mampu mendorong aparatur desa untuk berkontribusi secara proaktif demi kelancaran operasional lembaga. Hasil ini memperkuat studi dari (Wisnawa & Dewi, 2020) yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan berbanding lurus dengan peningkatan OCB pegawai.

Sejalan dengan pemikiran (Salfitri *et al.*, 2024) pemimpin yang sukses menciptakan lingkungan kerja positif cenderung memotivasi staf untuk menunjukkan kinerja ekstra. Fenomena ini teramati di Kecamatan Woja, di mana perangkat desa secara sukarela saling membantu dan berkolaborasi demi meningkatkan standar pelayanan masyarakat. Penelitian (Rasminingsih & Permadi, 2023) turut mendukung hal ini dengan menjelaskan bahwa gaya memimpin yang merangkul (suportif) mampu meningkatkan dedikasi pegawai terhadap organisasi. Maka, dapat disimpulkan bahwa semakin berkualitas pola kepemimpinan yang diterapkan, maka akan semakin kuat pula perilaku OCB yang ditunjukkan oleh para aparatur desa.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Inovasi Pelayanan Publik

Analisis statistik membuktikan bahwa OCB berperan penting dalam mendorong inovasi pelayanan publik. Sebagai bentuk perilaku sukarela di luar kewajiban resmi, OCB tercermin melalui sikap kooperatif dan tanggung jawab tinggi pegawai terhadap organisasi. Di lingkungan pemerintahan desa, budaya OCB memotivasi aparatur untuk proaktif mengeksplorasi metode pelayanan yang lebih berkualitas. Hal ini selaras dengan argumen (Wijaya & Azaman, 2025) bahwa individu yang memiliki jiwa OCB tinggi biasanya lebih reseptif terhadap perubahan dan pengembangan ide kreatif, yang pada akhirnya memacu inovasi organisasi.

Penelitian oleh (Sholikhah, 2021) mengonfirmasi bahwa pegawai dengan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi cenderung lebih proaktif dalam memberikan dampak positif bagi instansi, termasuk dalam memicu inovasi pelayanan. Fenomena ini terlihat di Kecamatan Woja, di mana OCB diimplementasikan melalui kerja sama tim, budaya berbagi informasi, serta inisiatif perangkat desa dalam membantu tugas pelayanan publik. Lingkungan kerja yang sinergis tersebut menjadi pendorong utama lahirnya berbagai terobosan layanan. Hal ini diperkuat oleh temuan (Erliani *et al.*, 2024) yang menyatakan bahwa OCB di sektor publik sangat menentukan kemampuan organisasi untuk menciptakan layanan yang responsif dan efisien. Maka, dapat disimpulkan bahwa penguatan perilaku OCB pada perangkat desa akan berbanding lurus dengan peningkatan kualitas inovasi pelayanan masyarakat.

***Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Inovasi Pelayanan Publik**

Analisis data dalam penelitian ini mengonfirmasi bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berperan sebagai mediator positif dan signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dengan inovasi pelayanan publik. Temuan ini mengindikasikan bahwa pola kepemimpinan di tingkat desa tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap pembaruan layanan, tetapi juga bekerja secara tidak langsung melalui stimulasi perilaku OCB perangkat desa. Kepemimpinan yang suportif, mampu memotivasi, dan membangun relasi harmonis akan memicu inisiatif sukarela staf, seperti kolaborasi tim dan partisipasi aktif. Ekosistem kerja yang positif ini pada gilirannya menjadi katalis bagi terciptanya inovasi layanan. Hal tersebut memperkuat studi dari (Nuraeni *et al.*, 2025) yang

menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan merupakan penggerak OCB yang berujung pada peningkatan kualitas inovasi organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) berperan sebagai jembatan penting yang memperkuat korelasi antara kepemimpinan dan pembaruan layanan publik. Di lingkungan Pemerintah Desa Kecamatan Woja, sinergi ini tercipta saat pemimpin membangun kepercayaan dan iklim kerja yang kondusif, sehingga perangkat desa tergerak untuk memberikan kontribusi melebihi kewajiban formalnya. Manifestasi OCB ini terlihat dari kuatnya kolaborasi dan inisiatif antarperangkat dalam mengoptimalkan pelayanan warga. Sejalan dengan temuan (Haifa & Firdaus, 2025; Dadang, 2023) perilaku sukarela ini merupakan variabel kunci yang mentransformasi gaya kepemimpinan menjadi inovasi nyata di sektor publik.

Simpulan Dan Saran

Penelitian di Kecamatan Woja mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan inovasi pelayanan publik melalui peran mediasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Data menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak langsung pada inovasi, tetapi juga memperkuat perilaku sukarela (OCB) di kalangan perangkat desa. Keberadaan OCB ini kemudian menjadi jembatan yang signifikan dalam mengoptimalkan pembaruan layanan publik. Dengan kata lain, kepemimpinan yang tepat akan menumbuhkan budaya kerja OCB yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kualitas inovasi. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa hambatan inovasi di tingkat desa sering kali bukan disebabkan oleh kendala material semata. Lambatnya implementasi inovasi digital seperti Sistem Informasi Desa (SID) di lapangan bukan hanya disebabkan oleh persoalan teknis atau keterbatasan akses internet, melainkan lebih fundamental karena kurangnya komitmen dari pimpinan serta rendahnya OCB di kalangan aparatur. Tanpa adanya dorongan kuat dari pemimpin dan kerelaan aparatur untuk bekerja melampaui tugas pokoknya, infrastruktur digital yang canggih sekalipun tidak akan mampu bertransformasi menjadi pelayanan publik yang efektif. Guna mendorong inovasi pelayanan publik, aparatur desa di Kecamatan Woja, Dompu, perlu mengadopsi gaya memimpin yang partisipatif serta membangun iklim kerja yang mendukung perilaku OCB. Penelitian mendatang sebaiknya memperluas ruang lingkup analisis dengan menyertakan faktor-faktor lain, misalnya budaya organisasi, agar diperoleh perspektif yang lebih mendalam mengenai faktor yang memengaruhi kualitas layanan.

Daftar Rujukan

- Adekamwa, A., Mursalim, M., & Indrayanti, I. (2024). Tren Penelitian Pelayanan Publik Di Indonesia: Suatu Tinjauan Sistematis Literatur. *Jurnal Administrasi Negara*, 30(3), 240–263. <https://doi.org/10.33509/jan.v30i3.3420>
- Amba, N., Saleky, S. R. J., & Olivia Laura Sahertian. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat kecamatan salahutu kabupaten maluku tengah. *Jurnal Administrasi Terapa*, 2(1), 232–239.
- Dadang, A. M. (2023). Pentingnya Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik. *Journal Governance and Politics (JGP)*, 3(1), 133–139. <https://www.pusdikmin.com/perpus/file/KepemimpinanKolaboratif.pdf>
- Darwis, A. F., Malik, I., & Haerana. (2022). Inovasi pelayanan publik melalui sistem informasi dan aplikasi perizinan berbasis online single submission (SIAP BOS) di dpmpstsp kabupaten pinrang. 3(6), 1791–1799.
- Erliani, S., Fairuz, I., Hidayat, T., & Saputra, A. (2024). Public Service Motivation terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Rumah Sakit. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 130–142. <https://doi.org/10.24269/asset.v7i2.10201>
- Farhan, A. (2023). Inovasi Pelayanan Publik pada Pemerintah Daerah di Indonesia *Public Service Innovations In Indonesia Local*. 7, 111–123.
- Ferdinandito, A., & Haryani, T. N. (2021). Gaya Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Wacana Publik*, 1(1), 190. <https://doi.org/10.20961/wp.v1i1.53145>

- Gusmirantani, E., Hayat, N., & Zakariah, I. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 1–12. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i4.1661>
- Haifa, S., & Firdaus, M. (2025). Kepemimpinan Camat Dalam Menentukan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Cimahi Tengah. *10(4)*, 849–863.
- Haqie, Z. A., Nadiyah, R., & Ariyani, O. P. (2022). Inovasi pelayanan publik suroboyo bis di kota surabaya. *Journal of Public Sector Innovations*, 5(1), 23–30.
- Hartadi, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Da Bisnis*, 1(2), 14–19.
- Hair et al., (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd editio). Sage Publication, Inc. International Educational Professional Publisher. <https://doi.org/10.1080/1743727x.2015.1005806>
- Kurnianto, D. A., & Priyono, B. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani Dan Pengembangan karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Vol. 10, Issue 1, pp. 177–198).
- Lestari, M. R., & Kurniawan Sujono, F. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(1), 81–95. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v3i1.544>
- Lestari, P. A., Tasyah, A., Syofira, A., Rahmayani, C. A., Cahyani, R. D., & Tresiana, N. (2021). Digital-Based Public Service Innovation (E-Government) in the Covid-19 Pandemic Era. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18(2), 214–216.
- Maurice, D., & Pattyranie, P. H. (2023). Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behaviour Dalam Layanan Kesehatan, *Management, and Accounting (NCBMA)*, 2023, 366–378. <https://ojs.uph.edu/index.php/NCBMA/article/download/7134/3279>
- Mayasari, A., Harjono, H., Dewi, P. M., & Sulistyowati, H. (2025). Inovasi Pelayanan Publik: Pengaruh Kewirausahaan Dan Kepemimpinan Kewirausahaan Dalam Reformasi Administrasi Pemerintahan. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 5(1), 383–398.
- Maysara, M., & Asari, H. (2021). Inovasi Pelayanan Publik melalui Sistem Aplikasi Potensi Investasi (Siapi) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Dumai. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 3(3), 215–226. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v3i3.290>
- Muharam, R. S., & Melawati, F. (2019). Inovasi pelayanan publik dalam menghadapi era revormasi industri 4.0 di kota bandung. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(01), 39–47.
- Naisais, M. C., Tukan, M. K., Saputri, F. M., Mathilde, M. K., Takaeb, A. E. L., & Nayoan, C. R. (2025). Korelasi Antara Budaya Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior : Tinjauan Literatur Dalam Konteks Instansi Kesehatan Pemerintah. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 2(1), 155–172.
- Nuraeni, I., Nurhayati, N., Taufiqoh, S., Gunardi, G., & Permatasari, A. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Mendorong Perilaku Inovatif Pegawai pada Digitalisasi Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1(1), 13–26.
- Putra, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Pt.Sawah Solok. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 989–1001. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.767>
- Rasminingsih, N. K. N., & Permadi, I. K. O. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan organizational citizenship behaviour terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 12(3), 260–279.
- Rozi, A., Pahmi, A., & Alam, S. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai desa di kecamatan kibin. *Jurnal Pajak & Bisnis*, 6(1), 150–158.
- Salfitri, M., Muryanto, F., Ijan, M. C., Suryandari, & Djaja, D. K. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen Jawa Tengah. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 1020–1038. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/6972>

- Sembiring, F., & Sitanggang, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkasa Internusa Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 52–68.
- Sholikhah, Z. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Rendah Hati, Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Pelayanan terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Pro Bisnis*, 14(1), 53–67.
- Sunardi, D., & Munfarijah, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Haleyora DKI Jakarta dan Banten. *AMANAHA: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1(2), 33–39. <https://jurnalamanah.com/index.php/AMANAHA>
- Tui, F. P., Ilato, R., & Katili, A. Y. (2022). *Inovasi pelayanan publik melalui e-government di dinas kependudukan dan catatan sipil kota gorontalo*. *IX(1)*, 254–263.
- Wisnawa, I. N. A., & Dewi, A. S. K. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap organizational citizenship behaviour dengan dimediasi variabel kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen*, 9(2), 528–552. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i02.p07>
- Wolor, C. W. (2022). Pengaruh keterlibatan pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (ocb) yang dimediasi oleh komitmen organisasi di pt top karir indonesia. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13(02), 354–367.
- Wulandari, R. D., Sabrina, R., & Rambe, M. F. (2024). Peran Motivasi Dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Era Pandemi Covid-19. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 59–72. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Wijaya, D. M., & Azaman, A. (2025). Pengaruh Modal Intelektual Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening Pada Pemerintahan Kota Medan. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 7(2), 1–15.
- Zinsky, W. P., Rusli, B., & Bekti, H. (2024). Inovasi Pelayanan Publik Pemerintah Kota Bekasi The Innovation of Public Services by the Bekasi City Government through The Public Service Mall Policy. *13(2)*, 515–522. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v13i2.11387>