

PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BIRO UMUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA

THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT WITH INTERPERSONAL COMMUNICATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT THE GENERAL BUREAU OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF NORTH SULAWESI PROVINCE

Oleh:

Villy P. Wokas¹
Victor P. K. Lengkong²
Yantje Uhing³

¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:

¹villyputriwokas062@student.unsrat.ac.id

²victorp.klengkong@unsrat.ac.id

³yantjeuhing@unsrat.ac.id @unsrat.ac.id

Abstrak: Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi, khususnya dalam instansi pemerintahan yang menuntut kinerja pegawai yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh servant leadership terhadap komitmen organisasi dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel intervening pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel penelitian berjumlah 81 responden yang merupakan pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi. Selain itu, komunikasi interpersonal juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal mampu memediasi pengaruh servant leadership terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, penerapan servant leadership yang didukung oleh komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara

Kata Kunci: Servant Leadership, Komunikasi Interpersonal, Komitmen Organisasi

Abstract: Organizational commitment is a crucial factor in determining organizational success, particularly in government agencies that demand optimal employee performance. This study aims to analyze the effect of servant leadership on organizational commitment, with interpersonal communication as an intervening variable, at the General Bureau of the Regional Secretariat of North Sulawesi Province. The study sample consisted of 81 respondents, all employees of the General Bureau of the Regional Secretariat of North Sulawesi Province, using a saturated sampling technique. The data analysis method used was Structural Equation Modeling (SEM) with a Partial Least Squares (PLS) approach. The results showed that servant leadership had a positive and significant effect on interpersonal communication and organizational commitment. Furthermore, interpersonal communication also had a positive and significant effect on organizational commitment. Further analysis showed that interpersonal communication mediated the effect of servant leadership on organizational commitment. Therefore, the implementation of servant leadership, supported by good interpersonal communication, can increase organizational commitment among employees at the General Bureau of the North Sulawesi Provincial Secretariat.

Keywords: : Servant Leadership, Interpersonal Communication, Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Komitmen organisasi menjadi salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan loyalitas, keterikatan, tanggung jawab, dan kesediaan pegawai untuk mendukung tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap

pekerjaan, memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, serta bersedia memberikan kontribusi terbaik dalam pelaksanaan tugas. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat berdampak pada lemahnya motivasi kerja, rendahnya tanggung jawab, kurangnya inisiatif, serta menurunnya efektivitas organisasi.

Menurut Rochbani dkk (2022), komitmen organisasi merupakan kondisi yang menunjukkan keinginan individu untuk tetap berada dalam organisasi tertentu serta mendukung tujuan dan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sementara itu, Mukson dkk (2021) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas serta kesediaan untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi tidak hanya dipahami sebagai keberadaan pegawai dalam struktur formal organisasi, tetapi juga sebagai keterikatan psikologis dan moral pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi komitmen organisasi adalah gaya kepemimpinan. *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pelayan bagi bawahannya. (2024) menjelaskan bahwa *servant leadership* merupakan jenis kepemimpinan yang memandang tujuan utama seorang pemimpin adalah melayani orang lain dan memberikan dukungan kepada bawahan dalam mengembangkan keterampilannya.

Selain *servant leadership*, komunikasi interpersonal juga menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi komitmen organisasi. Komunikasi interpersonal berperan dalam membangun hubungan kerja, memperjelas tugas, mengurangi kesalahpahaman, serta meningkatkan kerja sama antarpegawai. Menurut Suwatno dan Arviana (2023), komunikasi interpersonal merupakan bentuk komunikasi manusia yang khas dan bersifat transaksional, melibatkan pengaruh timbal balik, serta bertujuan untuk mengelola hubungan satu sama lain.

Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara merupakan salah satu unit kerja pemerintahan yang memiliki peran penting dalam menunjang pelaksanaan tugas administrasi pemerintahan daerah. Biro ini berada di bawah Sekretariat Daerah dan memiliki tugas melaksanakan ketatausahaan, rumah tangga, administrasi keuangan Setda, serta tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Ruang lingkup tugas tersebut menunjukkan bahwa Biro Umum memiliki fungsi strategis dalam mendukung kelancaran aktivitas pemerintahan, terutama dalam aspek administrasi, pengelolaan aset, persuratan, kearsipan, serta pelayanan internal organisasi.

Fenomena yang terjadi pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan bahwa komitmen organisasi pegawai tidak selalu berada pada tingkat yang sama. Sebagian pegawai menunjukkan loyalitas tinggi karena merasa bangga menjadi bagian dari pemerintahan daerah dan memahami peran pelayanan publik. Namun, terdapat pula pegawai yang bekerja lebih karena kewajiban, rutinitas, atau pertimbangan keamanan kerja, bukan semata-mata karena keterikatan emosional terhadap visi organisasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat dipahami hanya dari status pegawai sebagai ASN, tetapi perlu dilihat dari kualitas hubungan kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi yang terbentuk dalam organisasi. Selain itu, fenomena rotasi jabatan dan mutasi juga dapat memengaruhi stabilitas komitmen pegawai, terutama apabila pegawai merasa tidak dilibatkan dalam proses perubahan atau merasa penempatan kerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Dalam kondisi seperti ini, pemimpin yang melayani dan komunikasi interpersonal yang baik menjadi semakin penting. Pemimpin perlu mampu memberikan penjelasan, membangun kepercayaan, serta menjaga hubungan interpersonal agar pegawai tetap merasa dihargai dan memiliki keterikatan terhadap organisasi. Dengan komunikasi yang terbuka dan kepemimpinan yang melayani, perubahan dalam organisasi dapat diterima secara lebih baik oleh pegawai. Penelitian ini tidak hanya melihat pengaruh langsung *servant leadership* terhadap komitmen organisasi, tetapi juga menganalisis bagaimana komunikasi interpersonal menjadi mekanisme perantara yang dapat memperkuat hubungan tersebut.

Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh dari *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Komitmen pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2. Untuk mengetahui *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Komunikasi Interpersonal pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
4. Untuk mengetahui *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui Komunikasi Interpersonal sebagai variabel intervening pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan pegawai dalam organisasi agar mampu memberikan kontribusi secara efektif dan efisien terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Yuliani (2023), manajemen sumber daya manusia adalah proses perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi dan masyarakat secara terpadu.

Servant Leadership

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pihak yang melayani, mendukung, dan membantu pengembangan pegawai. Saputra dan Anindita (2021) menjelaskan bahwa *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kebutuhan pengikut, melayani mereka, serta membantu meningkatkan kinerja dan perkembangan pribadi dalam mencapai misi organisasi. Siahaan (2024) juga menyatakan bahwa tujuan utama *servant leadership* adalah melayani orang lain serta memberikan dukungan kepada bawahan dalam mengembangkan keterampilannya.

Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran pesan antara individu yang terjadi secara langsung, timbal balik, dan bertujuan membangun hubungan yang efektif. Menurut Suwatno (2023), komunikasi interpersonal merupakan bentuk komunikasi manusia yang bersifat transaksional karena melibatkan pengaruh timbal balik dan bertujuan untuk mengelola hubungan antarindividu.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap keterikatan pegawai terhadap organisasi yang tercermin melalui loyalitas, tanggung jawab, penerimaan terhadap nilai organisasi, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Rochbani dkk (2022) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kondisi yang menunjukkan keinginan individu untuk tetap berada dalam organisasi tertentu serta mendukung tujuan organisasi. Mukson dkk (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas serta kesediaan mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi.

Penelitian Terdahulu

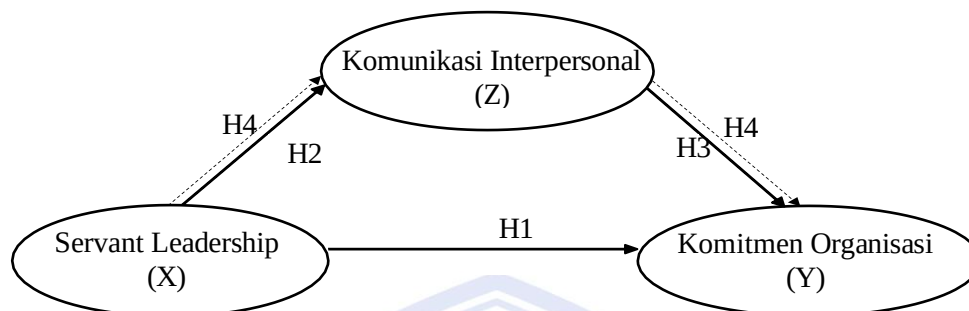
Penelitian Alamsyah dan Fauzi (2024) bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*), komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pegawai di Kecamatan Sukodono. Penelitian ini berfokus pada pegawai Kecamatan Sukodono. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Sukodono. Sampel diperoleh melalui teknik sampel jenuh dengan jumlah responden sebanyak 41 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS), yang mencakup uji validitas, uji reliabilitas, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian Ratnawili, Arini, dan Fitri (2023) bertujuan untuk mengkaji pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional karyawan Astra Motor Padang Jati di Kota Bengkulu. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang mencakup seluruh 40 karyawan Astra Motor Padang Jati Kota Bengkulu yang dipilih melalui teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan uji Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan Kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dan Komunikasi Interpersonal memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Selain itu, pengaruh gabungan antara *Servant Leadership* dan Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional di Dealer Astra Motor Padang Jati, Kota Bengkulu, terbukti signifikan.

Penelitian Zheng, Jiang, dan Luo (2023) bertujuan untuk mengkaji 1.220 guru taman kanak-kanak (TK) dalam konteks Tiongkok, dengan mengeksplorasi hubungan antara persepsi mereka mengenai kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), strategi kerja emosional, dan hasil-hasil terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *surface acting* (penampilan emosi di permukaan) dan ekspresi alami dari emosi yang dirasakan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dan niat untuk keluar dari pekerjaan pada diri guru. Persepsi guru mengenai kepemimpinan yang melayani berhubungan secara langsung maupun tidak langsung dengan komitmen organisasi

dan niat untuk keluar dari pekerjaan. Dua strategi kerja emosional—yaitu ekspresi alami dari emosi yang dirasakan dan surface acting—terbukti memainkan peran mediasi yang signifikan. Baik kepemimpinan yang melayani maupun kerja emosional memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi dan niat untuk keluar dari pekerjaan pada guru TK.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Kajian Literatur

Hipotesis Penelitian

H1: Servant Leadership berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

H2: Servant Leadership berpengaruh terhadap Komunikasi Interpersonal

H3: Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

H4: Servant Leadership berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi melalui Komunikasi Interpersonal sebagai Variabel Intervening

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel. Penelitian asosiatif digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh servant leadership terhadap komitmen organisasi, baik secara langsung maupun melalui komunikasi interpersonal pada pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Berdasarkan data penelitian, jumlah pegawai ASN pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara berjumlah 81 orang. Karena jumlah populasi relatif terbatas, maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, besaran sampel dalam penelitian ini adalah 81 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka dari hasil jawaban responden melalui kuesioner. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden, yaitu pegawai ASN Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara melalui penyebaran kuesioner. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen, literatur, penelitian terdahulu, serta data organisasi yang relevan dengan objek penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu servant leadership, komunikasi interpersonal, dan komitmen organisasi. Setiap pernyataan dalam kuesioner digunakan untuk mengukur

persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Penggunaan kuesioner dipilih karena sesuai dengan pendekatan kuantitatif dan memungkinkan peneliti memperoleh data secara sistematis dari seluruh responden penelitian.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Servant Leadership (X1)	Servant leadership merupakan suatu gaya kepemimpinan untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi karyawan.	1. Mendengarkan (Listening) 2. Empati (Empathy) 3. Membina dan Memberdayakan (Empowering) 4. Pelayanan kepada Orang Lain (Commitment to the Growth of People) 5. Membangun Komunitas (Building Community) 6. Keteladanan (Role Modeling) 7. Visi Jangka Panjang (Foresight)
Komunikasi Interpersonal (Z)	Komunikasi interpersonal berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan individu dalam suatu organisasi, memungkinkan pertukaran informasi, ide, dan nilai-nilai yang membentuk identitas kolektif.	1. Keterbukaan (Openness) 2. Sikap Mendukung (Supportiveness) 4. Sikap Positif (Positiveness) 5. Kesetaraan (Equality) 6. Keefektifan Penyampaian Pesan (Message Clarity)
Komitmen Organisasi (Y)	Komitmen organisasi merupakan perilaku individu kepada organisasi tempatnya bernaung.	1. Keterikatan Emosional (Affective Commitment) 2. Kesediaan Berkontribusi (Willingness to Contribute) 3. Tanggung Jawab terhadap Tugas (Responsibility) 4. Kesediaan terhadap Organisasi (Loyalty) 5. Kepatuhan terhadap Nilai dan Aturan (Compliance) 6. Keterlibatan dalam Hubungan Sosial Organisasi (Social Bonding)

Teknik Analisis Data

Partial Least Squares (PLS)

Partial Least Squares (PLS) merupakan metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Dalam Structural Equation Modeling (SEM), PLS adalah salah satu pendekatan yang digunakan. Analisis ini dikembangkan untuk memecahkan masalah dalam analisis regresi linier berganda ketika terjadi masalah seperti ukuran sampel penelitian yang kecil, data yang hilang, dan multikolinearitas (Abdillah dan Jogiyanto, 2021). Dalam PLS memiliki 3 (tiga) tahap pengujian:

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model). Tahap ini merupakan tahap untuk menilai validitas serta reliabilitas model.
 - a. Convergent validity atau validitas konvergen ini dilihat dari terdapatnya interkorelasi cukup antar variabel indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk yang sama. Nilai loading factor ini adalah 0,7 yang merupakan nilai ideal, artinya indikator tersebut dapat dikatakan signifikan untuk mengukur konstruk atau variabel laten.
 - b. Discriminant validity adalah uji untuk melihat apakah indikator-indikator konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan indikator-indikator lain. Diukur berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk dan juga bisa dengan membandingkan kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) tiap variabel dengan korelasi antar variabel. Untuk nilai loading factor ideal yaitu diatas 0,7 yang dikatakan valid sebagai indikator untuk mengukur konstruk. Untuk nilai AVE yang sering digunakan adalah minimal 0,50.
 - c. Composite Reliability dilakukan dengan cara melihat output dari view latent variabel coefficients. Dari output tersebut, maka kriteria dilihat dari dua hal, yaitu composite reliability dan cronbach's alpha yang dapat dikatakan konstruk reliable atau memiliki konsistensi dalam instrument penelitian jika nilainya >0,60.

2. Uji Multikolinearitas.

Analisis model struktural adalah analisis yang bertujuan untuk memastikan bahwa model struktural yang dipakai dan dibangun kuat dan akurat. Untuk mengevaluasi struktur model dalam penelitian ini menggunakan Coefficient of Determination (R²) dan Q-square test.

a. Coefficient of Determination (R²) konstruk disebut dengan nilai R-square.

Koefisien ini pada dasarnya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan dari model dalam menerangkan variasi endogen. Ada 3 (tiga) klasifikasi untuk kriteria nilai, yaitu nilai 0,67 untuk model kuat, 0,33 untuk model sedang, dan 0,19 untuk model lemah.

b. Predictive Relevance (Q²) evaluasi model PLS juga dilakukan dengan predictive relevance, yaitu untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dilakukan baik oleh 64 model maupun estimasi parameter. Model yang mempunyai predictive relevance ditunjukkan dengan nilai $Q^2 > 0$.

3. Pengujian Hipotesis. Pengujian hipotesis akan diuji dengan T – test menggunakan metode Bootstrapping. Untuk hipotesis two – tailed, nilai T – statistic harus melebihi 1,96. Sedangkan untuk hipotesis one – tailed diatas 1,64 untuk pengujian hipotesis pada alpha 5 persen dan power 80 persen. Dalam penelitian ini, terdapat variabel intervening. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji Bootstrapping. Bootstrapping adalah proses uji untuk menilai tingkat signifikansi atau probabilitas dari direct effects, Indirect Effects dan total effects. Selain itu, Bootstrapping juga dapat menilai tingkat signifikansi dari nilai-nilai lainnya antara lain: R Square dan adjusted R Square, f square, Outer Loading dan outer weight.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Evaluation of Measurement Model (Outer Model)

Convergent Validity

Tabel 2. Nilai Outer Loading

	Komunikasi Interpersonal	Komitmen Organisasi	Servant Leadership
X1.1			0.813
X1.2			0.917
X1.3			0.735
X1.4			0.844
X1.5			0.862
X1.6			0.789
X1.7			0.891
Y.1		0.895	
Y.2		0.905	
Y.3		0.890	
Y.4		0.829	
Y.5		0.874	
Y.6		0.869	
Z.1	0.848		
Z.2	0.893		
Z.3	0.917		
Z.4	0.812		
Z.5	0.904		
Z.6	0.852		

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Hasil uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Servant Leadership, Komitmen Organisasi dan Komunikasi Interpersonal memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Nilai outer loading tertinggi terdapat pada indikator X1.2 yaitu sebesar 0,917, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator X1.3 sebesar 0,735. Meskipun berada pada batas minimum, nilai tersebut masih memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, seluruh indikator pada masing-masing konstruk dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Discriminant Validity**Tabel 3. Nilai Cross Loading**

	Komunikasi Interpersonal	Komitmen Organisasi	Servant Leadership
X1.1	0.797	0.764	0.812
X1.2	0.906	0.916	0.918
X1.3	0.713	0.732	0.736
X1.4	0.735	0.724	0.844
X1.5	0.840	0.868	0.862
X1.6	0.788	0.775	0.790
X1.7	0.834	0.825	0.891
Y.1	0.890	0.897	0.825
Y.2	0.871	0.906	0.846
Y.3	0.874	0.889	0.860
Y.4	0.845	0.828	0.878
Y.5	0.861	0.874	0.835
Y.6	0.821	0.869	0.804
Z.1	0.846	0.813	0.749
Z.2	0.884	0.852	0.901
Z.3	0.924	0.920	0.862
Z.4	0.881	0.791	0.802
Z.5	0.810	0.908	0.873
Z.6	0.827	0.793	0.839

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan hasil cross loading, seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruksya masing-masing. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan, sehingga model pengukuran dinyatakan layak untuk digunakan dalam tahap analisis berikutnya, seperti pengujian reliabilitas dan analisis model struktural.

Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)**Tabel 3. Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)**

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (Rho_A)	Composite Reliability (Rho_C)	Average Variance Extracted (AVE)
Komunikasi Interpersonal	0.936	0.939	0.950	0.760
Komitmen Organisasi	0.940	0.940	0.953	0.770
Servant Leadership	0.928	0.933	0.943	0.702

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dan validitas, seluruh konstruk yang terdiri dari Komunikasi Interpersonal, Komitmen Organisasi, dan Servant Leadership menunjukkan kelayakan instrumen dengan sangat baik. Nilai cronbach's alpha dan composite reliability seluruh variabel berada di atas 0.90 yang menandakan konsistensi internal yang tinggi. Selain itu, nilai AVE berada pada kisaran 0.702 sampai 0.770, melebihi batas minimum 0.50 sehingga seluruh konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen. Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian ini terbukti reliabel dan valid untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Evaluation of Structural Model (Inner Model)**Tabel 4. Coefficient of Determination (R²)**

	R-Square	R-Square Adjusted
Komunikasi Interpersonal	0.927	0.926
Komitmen Organisasi	0.954	0.953

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan hasil uji R-square, variabel Komunikasi Interpersonal memiliki nilai sebesar 0.927 dan Komitmen Organisasi sebesar 0.954, yang keduanya termasuk kategori sangat kuat. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan varians pada Komunikasi Interpersonal sebesar 92.7 persen dan pada Komitmen Organisasi sebesar 95.4 persen, dengan nilai R-square adjusted yang hanya berbeda sedikit sehingga mengindikasikan model yang stabil dan tidak mengalami overfitting. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang memengaruhi kedua konstruk tersebut memiliki daya jelaskan yang sangat tinggi.

Uji Signifikansi (Boostrapping) dan Hipotesis

Tabel 5. Path Coefficients of Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi Interpersonal → Komitmen Organisasi	0.669	0.659	0.122	5.475	0.000
Servant Leadership → Komunikasi Interpersonal	0.963	0.962	0.013	76.792	0.000
Servant Leadership → Komitmen Organisasi	0.316	0.325	0.122	2.594	0.010

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

1. Komunikasi Interpersonal menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, dengan nilai t-statistics 5.475 dan p-values 0.000. Arah positif ini menunjukkan bahwa peningkatan pada komunikasi antar individu secara langsung ikut meningkatkan kualitas komunikasi dalam organisasi.
2. Servant Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi Interpersonal, ditunjukkan oleh nilai t-statistics 76.792 dan p-values 0.000. Arah hubungan positif ini menggambarkan bahwa semakin tinggi penerapan prinsip servant leadership, semakin baik pula komunikasi antar anggota dalam organisasi.
3. Servant Leadership juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai t-statistics 2.594 dan p-values 0.010. Arah positif tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan mendorong peningkatan efektivitas komunikasi dalam organisasi.

Tabel 6. Path Coefficients of Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Servant Leadership → Komitmen Organisasi	0.644	0.634	0.117	5.508	0.000

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Hasil menunjukkan bahwa Servant Leadership memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Komunikasi Interpersonal. Nilai original sample sebesar 0.644 menunjukkan arah hubungan positif, sementara nilai t-statistics 5.508 dan p-values 0.000 menegaskan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan Servant Leadership akan memperkuat Komitmen Organisasi ketika dimediasi oleh peningkatan Komunikasi Interpersonal.

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin efektif komunikasi antar individu dalam suatu organisasi, semakin kuat pula kualitas komunikasi pada level organisasi secara keseluruhan. Komunikasi interpersonal merupakan fondasi dari pola komunikasi yang lebih luas, karena pertukaran pesan, pemahaman, dan respon timbal balik terjadi pertama kali di tingkat individu sebelum terstruktur dalam sistem komunikasi formal. Dalam konteks teori komitmen organisasi, komunikasi interpersonal memegang peranan penting dalam membangun jejaring sosial di tempat kerja serta menciptakan interaksi kerja yang mendukung koordinasi dan kolaborasi.

Pengaruh Servant Leadership terhadap Komunikasi Interpersonal

Temuan penelitian menunjukkan bahwa servant leadership memiliki pengaruh positif terhadap komunikasi interpersonal. Gaya kepemimpinan ini, yang menempatkan pemimpin sebagai pelayan bagi anggotanya, menciptakan suasana kerja yang terbuka, saling mendukung, dan penuh empati, sehingga memfasilitasi interaksi interpersonal yang berkelanjutan. Secara teoritis, servant leadership memandang komunikasi sebagai sarana untuk memberikan dukungan, kejelasan, dan arahan yang berpusat pada kebutuhan anggota. Oleh karena itu, pemimpin yang menerapkan pendekatan ini cenderung mendorong komunikasi yang lebih informal, terstruktur, dan reflektif antara semua pihak di dalam organisasi. Penelitian oleh Anggraeni dan Rudiatno (2024) mendukung hasil ini dengan menyatakan bahwa servant leadership secara langsung mendorong peningkatan kualitas komunikasi interpersonal. Pemimpin yang melayani akan lebih memperhatikan kebutuhan emosional dan sosial bawahannya, sehingga bawahan merasa lebih nyaman untuk menyampaikan pendapat, ide, atau keluhan secara langsung kepada atasan maupun sesama rekan kerja. Selaras dengan itu, penelitian oleh Alamsyah dan Fauzi (2024) juga menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal menjadi perantara penting dalam hubungan antara servant leadership dan komitmen organisasi, yang mempertegas bahwa gaya kepemimpinan ini memperkuat interaksi antar individu dalam organisasi.

Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa servant leadership juga dapat memengaruhi komitmen organisasi secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang melaksanakan gaya kepemimpinan berbasis pelayanan bukan hanya memperkuat interaksi antar individu, tetapi juga berkontribusi pada efektivitas komunikasi secara sistemik dalam organisasi. Dalam teori komitmen organisasi, kepemimpinan berperan sebagai sumber pengaruh penting dalam mengarahkan arus informasi, membentuk pola komunikasi, dan memfasilitasi pemahaman bersama di antara anggota organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan servant leadership memiliki potensi besar untuk menciptakan iklim komunikasi yang lebih inklusif dan terstruktur. Temuan ini sejalan dengan penelitian Alamsyah dan Fauzi (2024) dimana gaya kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Tidak Langsung Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi melalui Komunikasi Interpersonal

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara servant leadership dan komitmen organisasi. Artinya, penerapan gaya kepemimpinan yang melayani dapat memperkuat komitmen organisasi secara signifikan ketika disertai dengan peningkatan kualitas komunikasi antar individu dalam organisasi. Secara konsep, komunikasi interpersonal merupakan jembatan yang menjembatani nilai-nilai servant leadership dengan komitmen organisasi yang lebih luas. Pemimpin yang melayani mampu membangun hubungan interpersonal yang bermakna dan berkualitas dengan bawahannya, sehingga menciptakan pola komunikasi yang lebih kuat dan terintegrasi secara organisasional. Penelitian oleh Alamsyah dan Fauzi (2024) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan pusat proses mediasi antara servant leadership dan komitmen organisasi. Hal serupa juga ditegaskan oleh Ratnawili dan Fitri (2023) yang menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan variabel yang mampu menjembatani efektivitas organisasi melalui pengaruh kepemimpinan. Kedua penelitian ini menggarisbawahi peran strategis komunikasi interpersonal sebagai penghubung antara nilai servant leadership dengan output organisasi berupa komunikasi yang efektif dan komitmen organisasi.

PENUTUP**Kesimpulan**

1. Komunikasi Interpersonal terbukti berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi antar individu dalam suatu organisasi, maka semakin efektif pula komunikasi pada level organisasional. Kualitas interaksi personal di antara anggota organisasi menjadi fondasi bagi terbangunnya sistem komunikasi yang kuat secara menyeluruh.
2. Servant Leadership berpengaruh positif terhadap Komunikasi Interpersonal. Kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan mampu menciptakan iklim kerja yang lebih terbuka dan mendukung interaksi yang berorientasi pada empati, kepercayaan, dan perhatian antar anggota tim. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan berbasis pelayanan dapat meningkatkan kualitas hubungan antar individu dalam sebuah organisasi.

3. Servant Leadership juga berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi. Pemimpin yang menerapkan prinsip servant leadership mampu memperkuat saluran komunikasi formal maupun informal, sehingga membantu membangun budaya komunikasi yang efektif secara keseluruhan. Gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam mengarahkan arus informasi dan membentuk persepsi serta pemahaman bersama dalam organisasi.
4. Komunikasi Interpersonal terbukti memediasi hubungan antara Servant Leadership dan Komitmen Organisasi. Artinya, pengaruh servant leadership terhadap komitmen organisasi semakin kuat apabila didukung oleh komunikasi interpersonal yang baik. Hal ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal adalah jembatan penting yang menghubungkan nilai-nilai kepemimpinan melayani dengan efektivitas komunikasi pada tingkat organisasi.

Saran

1. Indikator Empati merupakan indikator dengan nilai tertinggi pada variabel *Servant Leadership*. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah mampu memahami dan merespons kebutuhan emosional bawahan dengan baik. Oleh karena itu, sikap empati tersebut perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan agar tercipta hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap pimpinan. Indikator Visi Jangka Panjang memiliki nilai terendah pada variabel *Servant Leadership*. Oleh karena itu, pimpinan disarankan untuk lebih memperjelas arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang serta mengkomunikasikannya secara konsisten kepada pegawai agar mereka memahami arah pengembangan organisasi dan merasa terlibat dalam pencapaiannya.
2. Indikator Sikap Mendukung menjadi indikator tertinggi pada variabel Komunikasi Interpersonal. Hal ini menunjukkan bahwa antarpegawai telah terjalin komunikasi yang saling mendukung. Organisasi disarankan untuk mempertahankan budaya komunikasi yang suportif melalui kerja tim, forum diskusi, dan koordinasi rutin agar kerja sama tetap efektif dan produktif.
3. Indikator Keefektifan Penyampaian Pesan merupakan indikator dengan nilai terendah pada variabel Komunikasi Interpersonal. Organisasi disarankan untuk meningkatkan kejelasan dan ketepatan penyampaian informasi melalui koordinasi rutin, penggunaan media komunikasi yang tepat, serta memastikan tidak terjadi miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas.
4. Indikator Kesiediaan Berkontribusi merupakan indikator dengan nilai tertinggi pada variabel Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemauan yang tinggi untuk memberikan kontribusi bagi organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menjaga kondisi ini melalui pemberian apresiasi, kesempatan pengembangan diri, serta lingkungan kerja yang kondusif agar semangat kontribusi tersebut tetap terpelihara.
5. Indikator Keterlibatan dalam Hubungan Sosial Organisasi menjadi indikator dengan nilai terendah pada variabel Komitmen Organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong peningkatan interaksi sosial antarpegawai melalui kegiatan kebersamaan, kerja tim, dan forum komunikasi internal agar rasa kebersamaan dan keterikatan terhadap organisasi semakin kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto, H. (2021). *Partial Least Square (PLS) Alternatif: Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi
- Alamsyah, A., & Fauzi, A. (2024). Analysis Of The Influence Of Servant Leadership Style, Interpersonal Communication, And Work Motivation On The Organizational Commitment Of Employees Of Sukodono District. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(8), 3341–3358. https://www.researchgate.net/publication/383891536_Analysis_of_the_Influence_of_Servant_Leadership_Style_Interpersonal_Communication_and_Work_Motivation_on_the_Organizational_Commitment_of_Employees_of_Sukodono_District
- Anggraeni, M., & Rudianto. (2024). Pengaruh Servant Leadership Style Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan CV. Karya Usaha Aneka Teknik Surabaya. *JEBS: Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Sosial*, 1(4), 134–144. <https://jurnal.uwp.ac.id/FEB/index.php/jebs/article/view/377>

Mukson., Hamidah., & Prabuwo, A. S. (2021). *Lingkungan Kerja Dan Orientasi Kewirausahaan: Kinerja UMKM Melalui Komitmen Organisasi*. Klaten: Penerbit Lakeisha.

Ratnawili, R., Arini, E., & Fitri, M. A. (2023). The Influence of Servant Leadership and Interpersonal Communication on the Organizational Commitment of Astra Dealer Employees Padang Jati Bengkulu City. *Jurnal Bisnis Strategi*, 32(2), 14-20. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/jbs/article/view/59302>

Rochbani, I. T. N., Latif, M., & Widdah, M. El. (2022). *Korelasi Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi*. Cetakan Pertama. Jambi: Zabags Qu Publish.

Saputra, B., & Anindita, R. (2021). Peran Servant Leadership Dalam Meningkatkan Kepuasan Dan Loyalitas Karyawan Pada Industri Manufaktur. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1). https://www.researchgate.net/publication/355550203_Peran_Servant_Leadership_Dalam_Meningkatkan_Kepuasan_Dan_Loyalitas_Karyawan_Pada_Industri_Manufaktur

Siahaan, M. (2021). *Inspirasi Servant Leadership*. Purwokerto: PT. Pena Persada Kertas Utama

Suwatno, H., & Arviana, N. (2023). *Komunikasi Interpersonal: Panduan Membangun Keterampilan Relasional Kontemporer*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada

Zheng, X., Jiang, A., & Luo, Y. (2023). Do Servant Leadership and Emotional Labor Matter for Kindergarten Teachers' Organizational Commitment and Intention to Leave? *Early Education and Development*, 34(7), 1489–1505. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10409289.2022.2163141>

