

PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA ANGGOTA KEPOLISIAN

Sri Langgeng Ratnasari
Fakultas Ekonomi Universitas Batam
E-mail: sarisariid@yahoo.com

Abstract

This research aims to know the influence of variable of organizational citizenship behavior (OCB) consist of compliance, participation, and loyalty simultaneously and partially to personnel of Poltabes Bareleng (Batam, Rempang dan Galang) performance. The analysis used in this research is multiple regression analysis. Pursuant to result of research indicate that variable of organizational citizenship behavior consist of compliance, participation, and loyalty have an influence to performance of Poltabes Bareleng personnel. Most dominant factor that have an effect on to Poltabes Bareleng personnel performance is participation.

Keywords: *Organizational Management, Organizational Behavior, Organizational Citizenship Behavior, Indonesian Police, Performance of Police.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel perilaku organisasi kewarganegaraan (OCB) terdiri dari kepatuhan, partisipasi, dan loyalitas secara simultan dan parsial terhadap personil Poltabes Bareleng (Batam, Rempang Galang Dan) kinerja. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel perilaku organisasi kewarganegaraan terdiri dari kepatuhan, partisipasi, dan loyalitas memiliki pengaruh terhadap kinerja Poltabes Bareleng personil. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Poltabes Bareleng personil adalah partisipasi.

Kata kunci: *Manajemen Organisasi, Perilaku Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Kepolisian Republik Indonesia, Kinerja Polisi.*

Kejadian di masa mendatang pada kondisi tidak menentu sulit diprediksikan sehingga proses perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi menjadi masalah (Chenhall dan Morris, 1986). Perubahan pada satu perusahaan tidak hanya pada sektor produksi, pemasaran, keuangan dan pelayanannya namun juga perlu melakukan perubahan organisasional dan sumber daya manusia. Perkembangan teknologi dan informasi yang cepat mensyaratkan sumber daya manusia yang ulet, mampu berpikir cepat dan menunjukkan kinerja yang tinggi.

Pada era globalisasi dan pasar bebas hanya perusahaan yang mampu melakukan perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dalam pembentukan keunggulan kompetitif yang mampu berkembang. Organisasi sekarang harus dilandasi oleh keluwesan, tim kerja yang baik, kepercayaan, dan penyebaran informasi yang memadai. Sebaliknya, organisasi yang merasa puas dengan dirinya dan mempertahankan status quo akan tenggelam dan selanjutnya tinggal menunggu saat-saat kematiannya (Dubinsky, 1995).

Manusia adalah salah satu unsur terpenting dalam suatu organisasi. Di era globalisasi, peran sumber daya manusia (SDM) dalam menentukan keberhasilan perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja. SDM merupakan faktor penting dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan (Nurmianto, 2003). Kedudukan istimewa SDM adalah kemampuannya untuk bertahan dan berkembang secara dinamis dibandingkan dengan sumber-sumber daya lain yang kini semakin berkurang keampuhannya, seperti teknologi produk dan proses produksi.

Dalam kerangka organisasi, kinerja karyawan merupakan sesuatu yang sangat diharapkan karena organisasi yang mampu menumbuhkembangkan kinerja SDM-nya melalui partisipasi kerja dan pelatihan kerja (*training*), akan mampu pula mendayagunakan potensi kerja mereka secara maksimal. SDM yang berkinerja tinggi akan mampu melakukan pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas dan hasil kerja yang efisien.

Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan/organisasi pada era perdagangan bebas adalah menumbuhkan karyawan dengan kinerja yang tinggi. Proses manajemen sumber daya manusia menjadi hal yang begitu penting dalam mencapai peningkatan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan keterlibatan kerja karyawan atau partisipasi dari karyawan. Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan/organisasi pada era perdagangan bebas adalah menumbuhkan karyawan dengan kinerja yang tinggi.

Proses pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang begitu penting dalam mencapai peningkatan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan kemampuan karyawan untuk mencapai kinerja standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Faktor-faktor penilaian kinerja meliputi, mutu kerja, yaitu tingkat ketelitian karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, kuantitas kerja, yang diukur dari tingkat ketepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Ketangguhan, diukur dari tingkat kedisiplinan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, dan sikap, diukur dari tingkat kemauan

karyawan untuk bekerjasama dengan rekan kerja (Handoko, 2000).

Masalah yang banyak dihadapi oleh banyak perusahaan/organisasi pada umumnya adalah kurang optimalnya kinerja karyawan, yang mengakibatkan produktivitas perusahaan secara umum juga ikut menurun. Kondisi ini tentu saja membuat daya saing perusahaan menjadi lemah. Kurang optimalnya kinerja karyawan dapat disebabkan oleh banyak faktor, salah satu faktor yang cukup penting adalah partisipasi karyawan (Muafi, 2000). Sikap karyawan yang peduli terhadap organisasi diperlukan oleh setiap organisasi terutama organisasi publik.

Kebutuhan terhadap karyawan yang memiliki "good citizen" merupakan perhatian utama yang tidak dapat diabaikan oleh manajemen karena akan berdampak positif pada organisasi atau kinerja kelompok (Sloat, 1999). Perilaku "good citizen" sering disebut sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Dennis Organ (1988) OCB merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri, tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan. OCB merupakan komponen penting dari kinerja karyawan akan membentuk kepatuhan, loyalitas dan partisipasi pada organisasi. Ketiga komponen merupakan komponen penting yang mempengaruhi kinerja karyawan (Smith dalam Dyne *et al.*, 1994).

Sebagai perangkat hukum yang melindungi ketertiban dan keamanan

masyarakat, kepolisian perlu meningkatkan kinerja organisasi secara optimal. Kepolisian dalam mengemban tugasnya dituntut untuk semakin profesional. Apabila kemandirian dan ketertiban masyarakat terjamin maka pembangunan nasionalpun akan berjalan dengan lancar (Kunarto, 1995). Kepolisian memiliki motto Rastra Sewa Kotama menunjukkan bahwa tugas polisi mengutamakan pengabdian pada masyarakat. Poltabes Y merupakan organisasi kepolisian Bareleng yang mengemban tugas menjaga ketertiban dan keamanan lingkungan di sekitar kota Bareleng.

Pelayanan dan pengabdian pada masyarakat tergantung dari kinerja personil yang telah disusun dan dirancang sebagai perangkat penjaga stabilitas dan keamanan masyarakat. Karena tugas pelayanan kepolisian yang berkaitan dengan public/masyarakat, kinerja personil perlu dioptimalkan. Agar kinerja personil Poltabes Bareleng dapat dioptimalkan, diperlukan perilaku personilnya sebagai "good citizen" dalam mengabdikan diri pada organisasi dan masyarakat. Dengan demikian OCB merupakan hal yang penting bagi organisasi kepolisian.

Berdasarkan uraian tugas dan tanggung jawab yang harus diemban polisi, maka penelitian ini akan mengkaji tentang pengaruh, baik secara fungsional maupun parsial, atas variabel-variabel *organizational citizenship behavior*, yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi secara parsial, terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh OCB

terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng. Penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi berbagai organisasi dalam memahami bagaimana pengaruh OCB terhadap kinerja sumber daya manusia.

Organizational Citizenship Behavior sering juga disebut *Prosocial Organizational Behavior*, *Extra-role behavior*, *Organizational Spontaneity*, dan *Counter-role Behavior* (Muchiri, 2002). Pengertian OCB menurut Organ (1988), adalah perilaku yang dilakukan oleh para karyawan yang (a) tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka tidak melakukannya. (b) tidak merupakan bagian dan deskripsi pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan, dan (c) merupakan perilaku karyawan yang tidak membutuhkan latihan terlebih dahulu untuk melaksanakannya.

Menurut Sloat (1999), *Good Organizational Citizenship* adalah karyawan yang melakukan tindakan-tindakan yang mengarah pada terciptanya keefektifan fungsi-fungsi dalam organisasi dan tindakan-tindakan tersebut secara eksplisit tidak diminta (secara sukarela), serta tidak secara formal diberi penghargaan (dengan insentif). Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku yang selalu mengutamakan kepentingan orang lain, hal itu diekspresikan dalam tindakan-tindakan yang mengarah pada hal-hal yang bukan untuk memenuhi kepentingan pribadi, melainkan untuk mewujudkan kesejahteraan orang lain. Lovell (1999) berpendapat bahwa OCB merupakan suatu perilaku yang memperluas dan melebihi dan perilaku apa saja yang telah disyaratkan oleh organisasi yang tertuang dalam suatu

deskripsi pekerjaan yang formal (formal job description).

Menurut Witt yang dikutip oleh Lovell, OCB menunjuk pada tindakan-tindakan yang dilakukan oleh karyawan melampaui peran yang telah diisyaratkan oleh organisasi dan tindakan-tindakan tersebut memajukan kesejahteraan dan rekan kerja, kelompok kerja, atau bahkan organisasi. Organisasi tergantung pada perilaku OCB dan karyawan untuk membantu koleganya yang sedang mempunyai masalah, menciptakan suatu iklim kerja yang positif, dengan sabar menghadapi gangguan tanpa mengeluh dan menjaga asset yang dimiliki organisasi (Lovell, 1999).

Menurut Greenberg dan Baron (1997), OCB adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi ketentuan formal pekerjaannya. Secara umum, ada tiga komponen utama OCB. Pertama, perilaku tersebut lebih dari ketentuan formal atau deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan. Kedua, tindakan tersebut tidak memerlukan latihan (bersifat alami), dengan kata lain, orang melakukan tindakan tersebut dengan sukarela. Ketiga, tindakan tersebut tidak dihargai dengan imbalan formal oleh organisasi. Menurut Greenberg dan Baron (1997), terdapat lima dimensi OCB yaitu: *pertama*, Altruism (Helping), hal ini terjadi ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dalam keadaan tertentu atau tidak seperti biasanya, misalnya ketika seorang karyawan baru sembuh dan sakitnya.

Kedua, *Conscientiousness*, mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang

diberikan (dalam hal berperilaku) dilakukan dengan cara melebihi atau diatas apa yang telah disyaratkan, *Ketiga*, Sportmanship (Sikap sportif), lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek negatif. Memberikan nasa toleransi terhadap gangguan-gangguan pada pekerjaan, yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus mengemukakan keluhan atau komplain.

Keempat, *Courtesy* (Kebaikan), termasuk perilaku seperti membantu seseorang mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (wufes menunjuk pada tindakan pengajaran kepada oranglain sebelum ia melakukan tindakan atau membuat keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Kelima, *Civic Virtue*, ikut serta mendukung fungsi-fungsi administrasi organisasi. Perilaku yang dapat dijelaskan sebagai partisipasi aktif kanyawan dalam hubungan keorganisasian, misalnya menghadiri rapat, menjawab surat-sunat dan selalu mengikuti isu-isu terbaru yang menyangkut organisasi.

Menurut Organ (1988) terdapat tiga bentuk utama OCB, yaitu: *pertama*, *Obedience* (Kepatuhan), menunjukkan rasa hormat, patuh pada seluruh peraturan organisasi, termasuk didalamnya adalah struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, kebijakan-kebijakan personalia dan proses perilaku yang mencerminkan kepatuhan dalam organisasi, dapat pula ditunjukkan oleh ketepatan waktu masuk kerja dan penyelesaian tugas

dan tindakan penyusutan terhadap sumber atau aset organisasi.

Kedua, *Loyalty* (Loyalitas), menunjukkan kesetiaan kepada organisasi secara menyeluruh, termasuk usaha mempertahankan organisasi dalam menghadapi ancaman, memberikan sumbangan yang dapat menimbulkan reputasi bagus bagi organisasi, memperluas fungsi kemakmuran yang sempit, yaitu dengan melakukan pelayanan terhadap kepentingan dan suatu komunitas.

Ketiga, *Partisipation* (Partisipasi), secara penuh dan bertanggung jawab terhadap keterlibatannya dalam keseluruhan proses organisasi. Merupakan kepentingan dalam hubungan keorganisasian berdasarkan standar ideal dan suatu kebajikan, ditunjukkan oleh adanya karyawan yang selalu mengikuti perkembangan organisasi dan karyawan yang secara penuh bertanggung jawab terlibat dalam keseluruhan proses keorganisasian. Contoh perilaku yang menunjukkan adanya partisipasi dalam organisasi adalah menghadiri pertemuan atau rapat yang tidak diwajibkan, membagi informasi mengenai opini dan ide-ide yang baru kepada orang lain, kemauan menyampaikan berita-berita buruk atau mendukung pandangan-pandangan yang kurang populer untuk melawan terjadinya "*groupthink*".

Menurut Sloat (1999), OCB dapat timbul melalui dua cara. *Pertama*, dimunculkan oleh individu itu sendiri, yaitu seseorang dengan menggunakan caranya sendiri memberikan pertolongan kepada individu. Hal ini meliputi: 1. memberikan peningkatan kepada rekan kerjanya yang terlibat dalam perilaku

dan mempunyai resiko, 2. membantu rekan kerja yang sedang mempunyai beban kerja yang berat, dan 3. menunjukkan cara-cara yang paling aman dalam menjalankan tugas kepada karyawan baru.

Kedua, dimunculkan melalui organisasi secara keseluruhan, bukan semata-mata hanya dimunculkan dan tiap-tiap individu anggota organisasi. Perilaku tersebut meliputi: 1. bekerja secara aman sebagai seorang anggota komite dalam mewujudkan tujuan yang berarti; 2. mewakili orang lain sebagai wakil atau anggota dan suatu kelompok kerja; dan c) mengidentifikasi cara-cara untuk meningkatkan kinerja dalam kapasitasnya sebagai anggota tim yang melakukan penyelesaian terhadap suatu masalah.

Kedua bentuk perilaku tersebut akan meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dan deskripsi pekerjaan yang resmi. Menurut Organ dan Ryan, terdapat bukti-bukti kuat yang menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu teradinya OCB. Karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka, apalagi jika mereka: merasa puas dengan pekerjaannya, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dan para pengawas, serta percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh perusahaan.

Kepribadian dan kejiwaan atau suasana hati (mood) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan

suasana hati (mood) merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu oranglain.

Meskipun suasana hati sebagian dipengaruhi oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi oleh situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi, jika perusahaan memberikan nilai (value) kepada karyawan dan memperlakukan mereka secara adil, dan bila iklim kelompok kerja berjalan positif dan berpadu, karyawan cenderung berada dalam suasana hati (mood) yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain (Sloat, 1999).

Iklim organisasi atau budaya organisasi dapat menjadi penyebab yang kuat atas berkembangnya OCB dalam organisasi. Didalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlukan oleh para supervisor dengan sportif dan dengan penuh kesadaran dan percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

Batasan mengenai kinerja bisa dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung kepada tujuan masing masing (misalnya untuk profit ataukah untuk consumer satisfaction) juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya organisasi publik versus organisasi swasta, organisasi bisnis versus organisasi sosial). Berbagai ungkapan seperti output, kinerja (performance), efisiensi, efektivitas mempunyai hubungan dengan kinerja.

Secara umum, pengertian kinerja dikemukakan orang dengan menunjukkan kepada rasio output terhadap input. Ada yang melihat performance dengan membenikan penekanan pada nilai efisiensi, efisiensi diukur sebagai rasio output dan input. Dengan kata lain, pengukuran efisiensi menghendaki penentuan outcome dan penentuan jumlah sumber daya yang dipakai untuk menghasilkan outcome tersebut. Di sektor swasta dan banyak di sector publik, efisiensi dan kinerja dianggap sinonim. Selain efisiensi, kinerja juga dikaitkan dengan output yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Gibson (1996), kinerja (performance) adalah hasil yang diinginkan dan perilaku dan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Menurut Dessler (1992) ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja yang populer yaitu: 1. kualitas pekerjaan meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penenimaan keluaran; 2. kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi; 3. supervise yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan; 4. kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu; dan 5. konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Kinerja adalah hasil dan kemampuan dikalikan dengan usaha dengan dukungan, kinerja akan berkurang apabila salah satu factor dikurangi atau tidak ada (Mathis R, 2001). Kemampuan seseorang dipengaruhi bakat dan minat, sedangkan usaha dipengaruhi oleh

motivasi, insentif dan rancangan pekerjaan, serta yang termasuk dukungan organisasi adalah mencakup pelatihan pengembangan sumber daya manusia dan tersedianya peralatan organisasi yang memadai (Gordon, 2001). Kualitas dan kuantitas produktivitas individu dalam organisasi dipengaruhi oleh kemampuan bawaan terdiri dari bakat, ketertarikan, factor kepribadian, factor kejiwaan, sedangkan usaha yang ditaklukan mencakup: motivasi, etika kerja, kehadiran tepat waktu kerja, rancangan pekerjaan, dukungan pelatihan, dukungan peratatan, serta dukungan rekan kerja yang produktif.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan, kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk, kuantitas output, kualitas output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Gordon, 2000), Kinerja juga sering kali disamakan dengan istilah *job performance*. Menurut Steers dalam Mardiana (2003), kinerja individu merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu: 1. kemampuan, sifat dan minat; 2. kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja; dan 3. tingkat motivasi.

Adapun Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kinerja dapat dijelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi akan menciptakan iklim yang baik bagi kondisi kerja di lingkungan organisasi, dan iklim yang lebih kondusif akan terbentuk tingkat kinerja yang lebih baik. Hal ini akan

meningkatkan prestasi kerja sumber daya manusia. Dalam pelaksanaan kerja, organisasi menyusun sejumlah aturan dan pedoman kerja bagi anggota organisasi.

Pegawai yang patuh terhadap aturan kerja akan bekerja sesuai dengan arahan kerja yang disusun dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berkembang melibatkan sejumlah pegawai atau anggota sumber daya manusianya dalam pengambilan keputusan. Dengan partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi, pertukaran informasi akan memberikan suatu informasi kerja (Chenhall dan Morris, 1986).

Informasi ini memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang tugas yang akan dilakukan pegawai. Melalui pemahaman kerja akan meningkatkan kinerja individu meskipun tanpa diberi penghargaan (reward) maupun hukuman (punishment). Loyalitas sumber daya manusia dalam organisasi penting untuk memperjelas kesuksesan implementasi kebijakan dan rencana organisasi. Loyalitas sumber daya manusia merupakan pernyataan psikologis yang mengidentifikasi hubungan sumber daya manusia dengan organisasi.

Tema loyalitas sumber daya manusia mampu memprediksi perilaku kerja seperti tingkat kemangkiran, intensi keluar dan turnover, serta kinerja sumber daya manusia (Koh dan Boo, 2004). Dengan demikian semakin tinggi OCB maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia dalam organisasi.

Metode Penelitian

Pada penelitian ini populasi yang akan diteliti adalah personil Kepolisian Kota Besar Bareleng yang berjumlah 734 orang. Metode sampel yang digunakan adalah *convenience sampling* yaitu metode pengambilan sampel yang diperoleh dari responden yang bersedia memberikan informasi yang diperlukan dan dengan beberapa kriteria penelitian. Sugiyono (2006) menyatakan bahwa besarnya sampel minimum untuk sebuah penelitian adalah sebanyak 10% dari populasi responden karena jumlah minimal tersebut sudah dapat memenuhi uji distribusi Z. Dengan demikian besarnya sampel adalah 10% dari 734 yaitu sekitar 73,4 yang dibulatkan menjadi 70 orang.

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner mengenai OCB, dan kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data penelitian dilakukan dengan dua cara, yaitu dokumentasi dan menggunakan instrumen kuesioner (daftar pertanyaan). Teknik dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang sudah tersedia dengan melakukan adopsi dari peneliti terdahulu yang dilakukan Farahida (2004) mengenai OCB dan kinerja karyawan. Data primer diperoleh dengan memberikan kuesioner secara langsung pada populasi yang ditemui.

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah OCB yang terdiri dari kepatuhan, loyalitas dan partisipasi, sedangkan variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja personil. Pengukuran variabel OCB, dan kinerja pegawai dilakukan dengan

skala Likert sebagai berikut: Kategori Sangat Setuju = 5; Kategori Setuju = 4; Kategori Ragu-ragu = 3; Kategori Tidak Setuju = 2; dan Kategori Sangat Tidak Setuju = 1.

Dalam rangka memperjelas pengukuran variabel, ada beberapa definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku-perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka melakukannya (Organ, 1988:159). Ada tiga bentuk OCB yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini yaitu kepatuhan, loyalitas dan partisipasi. *Pertama*, kepatuhan indikatornya datang tepat waktu, patuh terhadap peraturan organisasi dan instruksi kerja, menjaga ketertiban dan kerapian lingkungan kerja, berusaha memenuhi *deadline* tugas.

Kedua, loyalitas. Indikator loyalitas adalah kesediaan anggota polisi secara sukarela untuk bekerja lembur, berusaha mengetahui informasi terbaru, menjaga tugas rahasia dari kepolisian, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, melaporkan tindakan-tindakan penyelewengan dalam organisasi. *Terakhir*, partisipasi. Indikator partisipasi adalah kesediaan anggota polisi memberikan saran kreatif dan inovatif kepada rekan kerja, memberikan kesempatan pada rekan lain berbicara saat rapat, menyelesaikan masalah sebelum diminta, berusaha mendapat pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam

pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Variabel kinerja terdiri dari lima elemen, yaitu: 1. Kecepatan kerja indikatornya ritme kerja dalam tugas rutin dan tugas mendadak; 2. Kualitas kerja indikatornya jasa layanan selalu terjamin mutunya, dalam bekerja mengikuti metode kerja yang bermutu; 3. Keakuratan kerja indikatornya teliti dalam bekerja, hasil kerja selalu akurat, tingkat pengetahuan pegawai dalam mengerjakan tugas; 4. Ketahanan dalam bekerja indikatornya kemauan atau keikhlasan dalam bekerja, sikap dalam bekerja, ketahanan kerja sampai waktu yang ditentukan; dan 5. Kemampuan bekerjasama indikatornya kerjasama antar pegawai, terciptanya sinergi antar pegawai, terciptanya sinergi antar bidang kerja, bersedia membantu rekan lainnya jika mendapat masalah.

Kualitas hasil analisis data sangat ditentukan oleh kualitas data yang dimasukkan. Kualitas data bergantung pada validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Untuk itu instrumen pengukuran data ini perlu diuji. Menurut Sekaran (2003) validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen dilakukan uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment pearson*. Sebuah item dikatakan valid bila r -hitung $>$ r -tabel (Sugiyono, 2006). Hasil uji validitas menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan untuk keempat variabel dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Koefisien Reliabilitas

Variabel	Nilai Reliabilitas	Keterangan
Kepatuhan	0,8489	Handal
Loyalitas	0,8291	Handal
Partisipasi	0,7840	Handal
Kinerja	0,7841	Handal

Pengujian reliabilitas berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (konsisten) jika hasil dari pengujian menunjukkan hasil yang tetap. Dengan demikian, masalah reliabilitas instrumen berhubungan dengan masalah ketepatan hasil. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Pada penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan melalui pendekatan *internal consistency reliability* yang menggunakan *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuesioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika koefisiensi Alpha > 0,6. Hasil uji reliabilitas seperti pada Tabel 2.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Berganda. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, yaitu bahwa *organizational citizenship behavior* yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi berpengaruh signifikan, baik secara fungsional maupun parsial terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng, dilakukan dengan uji-F dan uji-t. Dengan analisis regresi akan dapat dilihat variabel OCB manakah yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai yaitu

dengan melihat nilai koefisien beta-nya dan persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan: Y = kinerja personil; X₁ = kepatuhan; X₂ = loyalitas; X₃ = partisipasi; β₀ = konstanta; β₁-β₃ = koefisien regresi; e = suku kesalahan untuk tujuan perhitungan e, diasumsikan 0.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Data yang sudah dikumpulkan dianalisis dengan alat analisis regresi berganda. Teknik perhitungan dengan analisis tersebut menggunakan bantuan program komputer *SPSS for Windows realease 14,0*. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 3. berdasarkan angka-angka pada tabel tersebut, dihasilkan persamaan regresi berganda sebagai berikut: $Y = 1,725 + 0,300X_1 + 0,264X_2 + 0,406X_3$.

Dalam persamaan regresi tersebut, dapat diketahui bahwa variabel kepatuhan memiliki koefisien sebesar 0,264, variabel partisipasi memiliki koefisien sebesar 0,406. Dengan demikian dapat diketahui bahwa faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng adalah partisipasi dengan koefisien terbesar dengan nilai 0,406.

Tabel 3. Ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Beta	Deviasi standar	Nilai-t	Probabilitas
Konstanta	1,725	0,308	5,596	0,000
Kepatuhan	0,300	0,108	2,894	0,005
Loyalitas	0,264	0,123	2,141	0,036
Partisipasi	0,406	0,129	3,145	0,002

Adjusted R² = 0,446 ; R² = 0,470 ; F = 19,481 ; Sig F = 0,003

Besarnya pengaruh OCB yang terdiri dari variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi terhadap kinerja ditunjukkan oleh besarnya R² sebesar 0,470 yang berarti besarnya perubahan kinerja personil kepolisian dijelaskan oleh variabel kepatuhan, loyalitas dan partisipasi sebesar 47% sedangkan variabel lain yang menjelaskan variasi perubahan tingkat kinerja personil Kepolisian Besar Kota Bareleng secara menyeluruh adalah sebesar 53%.

Untuk menguji pengaruh budaya perusahaan yang terdiri dari variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi, secara serentak terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng digunakan uji-F. Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi 0.05 atau tingkat kepercayaan 95% dua sisi (2-tailed). Dari uji F, didapat F hitung adalah 19,481 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan probabilitas (0,000) yang jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja personil. Hasil F-hitung tersebut jika dibandingkan dengan F-tabel pada tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$) $df_1 = 3$ $df_2 = 66$ yaitu sebesar 3,75 ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi berpengaruh secara serentak terhadap variabel

terikat yaitu kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng.

Untuk menguji pengaruh OCB yang terdiri dari variabel kepatuhan, loyalitas dan partisipasi secara parsial terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng digunakan uji-t. Untuk menguji pengaruh variabel kepatuhan terhadap prestasi kerja pegawai dengan membandingkan thitung sebesar 2,894 dan t_{tabel} 2,000 dengan probabilitas 0,005 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepatuhan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng.

Untuk menguji pengaruh variabel loyalitas terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng dengan membandingkan T-hitung sebesar 2,141 dan t_{tabel} sebesar 2,000 dengan probabilitas 0,036 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa loyalitas secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng. Untuk menguji pengaruh variabel partisipasi terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 3,145 dan t_{tabel} sebesar 2,000 dengan probabilitas 0,002 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi secara parsial berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng.

Perilaku individu yang ada dalam organisasi meliputi kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi akan meningkatkan kinerja individu. Kinerja yang baik pada individu dalam organisasi menunjukkan bahwa apa yang dilakukan oleh individu dalam organisasi menunjukkan bahwa apa yang dilakukan oleh individu telah sesuai dengan yang ditetapkan oleh organisasi. Hal ini juga sesuai dengan asumsi dasar organisasi.

Perilaku individu atau OCB akan menciptakan iklim yang baik bagi kondisi kerja di lingkungan perusahaan, dari iklim yang lebih kondusif akan terbentuk tingkat kinerja yang lebih baik. Hal ini akan meningkatkan prestasi kerja pegawai. Pengaruh partisipasi yang dominan mempengaruhi prestasi kerja disebabkan keputusan dalam operasional kepolisian yang memperhitungkan efek keterlibatan personil sehingga dominan mempengaruhi kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dapat diidentifikasi kesimpulan sebagai berikut: a) variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi secara serentak berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng; b) variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng, dan c) variabel *Organizational Citizenship Behavior* yang dominan mempengaruhi kinerja personil Kepolisian Kota Besar

Bareleng adalah partisipasi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat diimplementasikan oleh Kepolisian.

Kota Besar Bareleng dalam mempertimbangkan strategi untuk meningkatkan kinerja personilnya. Berdasarkan analisis diketahui bahwa faktor yang dominan mempengaruhi kinerja personil Kepolisian Kota Besar Bareleng adalah partisipasi sehingga Kepolisian Kota Besar Bareleng perlu mempertahankan faktor ini antara lain dengan melibatkan personil secara langsung dalam aktivitas kerja baik dalam perencanaan maupun pengawasan kerja. Selain itu Kepolisian Kota Besar Bareleng juga perlu meningkatkan kepatuhan dan loyalitas personilnya antara lain dengan meningkatkan disiplin kerja, dan tanggung jawab personil.

Keterbatasan dalam penelitian ini berupa persepsi responden tergantung pada pemahaman butir pertanyaan yang tercantum dalam kuesioner sehingga kemungkinan terjadi perbedaan persepsi responden dengan pengukuran yang bersifat *self reported* sehingga kemungkinan terjadi *linency bias* yaitu responden tidak menjawab sesuai keadaan sebenarnya. Kelemahan penelitian ini hanya dilakukan survei melalui kuesioner tanpa dilengkapi dengan metode pengumpulan data lainnya yang lebih akurat dalam pengumpulan data.

Peneliti menyarankan agar metode pengumpulan data dilengkapi metode lainnya seperti observasi dan wawancara langsung agar data yang dikumpulkan lebih akurat dan menghindari perbedaan persepsi responden dengan pengukuran. Penelitian selanjutnya mengembangkan perspektif yang

diteliti lebih luas lagi misalnya perbedaan kinerja berdasarkan lama kerja, pendidikan, dan pengalaman kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Desller, G. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia (terjemahan)*. Penerbit Prenhallindo. Jakarta.
- E. W. Morrison. "Role Definition and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Employee's Perspective," *Academy of Management Journal*. Vol. 37. 1994 page. 1543-1567.
- Farahida, P. 2004. *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam (RSI) Kabupaten Wonosobo*. Tesis pada Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Gibson, J., J.M. Ivancevich, dan J.H. Donell Jr. 2003. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan. Penerbit Binarupa Aksara. Jakarta.
- Gordon. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi Kedelapan. Terjemahan. Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Handoko, H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi. Yogyakarta.
- Kunarto. 1995. *Merenungi Kritik terhadap POLRI*. Buku ke-1. Penerbit Cipta Manunggal. Jakarta.
- Luthans, F., 2006. *Perilaku Organisasi*. Penerjemah Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie P, dan Winong Rosari. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Organ, D.W., 1997. *Cognitive Versus Affective Determinant of Organizational Citizenship Behavior*. *Journal of Applied Psychology* 74 (1)
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. Edisi Kedelapan. Jilid 2. Prenhallindo: Jakarta.
- Sekaran, U. 2003. *Research Methods for Business: Skill-Building Approach*. Edisi Keempat. John Wiley & Sons Inc. New York.
- Sloat, K.C. 1999. *Organizational Citizenship: Does Your Firm Inspire Employees to be "Good Citizens"?*, *Professional Safety*.
- Sugiyono. 2000. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit CV Alfabeta, Jakarta.

