

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PERSONIL KEPOLISIAN

Tony Wijaya

STTI Respati Yogyakarta, email: tonypascamm@yahoo.com

S. Pantja Djati

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra Surabaya, email: spdjati@petra.ac.id

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 police performance. The analysis used in this research is multiple regression analysis. This research uses 70 respondents. Pursuant to result of research indicate that variable of organizational citizenship behavior consist of compliance, participation, and loyalty have an influence to performance of police personnel. Level of change of police personnel performance explained by compliance, participation, and loyalty variable is equal to 47% while other variable which explain variation of change of performance level of police personnel is equal to 53%. Most dominant factor that has an effect on to police personnel performance is participation.

Keywords: OCB, kepatuhan, partisipasi, loyalitas, kinerja

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) yang terdiri atas kepatuhan, partisipasi, dan loyalitas secara simultan dan parsial terhadap kinerja personil kepolisian. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Responden dalam penelitian ini berjumlah 70 personil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* yang terdiri atas kepatuhan, partisipasi, dan loyalitas, memiliki pengaruh terhadap kinerja personil kepolisian. Tingkat perubahan dalam kinerja personil kepolisian yang dijelaskan melalui variabel-variabel kepatuhan, partisipasi, dan loyalitas setara dengan 47%, sedangkan variabel lain yang menjelaskan variasi perubahan tingkat kinerja personil kepolisian setara dengan 53%. Faktor paling dominan yang memiliki pengaruh pada kinerja personil kepolisian adalah partisipasi.

Kata kunci: OCB, kepatuhan, partisipasi, loyalitas, kinerja

1. Latar Belakang

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 bekerja sama dengan teman kerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan. OCB merupakan komponen penting dari kinerja karyawan karena 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 keamanan dan ketertiban masyarakat terjamin maka pembangunan nasional pun akan berjalan dengan lancar (Kunarto, 1995). Kepolisian memiliki motto Rastra Sewa Kotama menunjukkan tugas polisi yang mengutamakan pengabdian pada masyarakat. 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 publik/masyarakat, kinerja personil perlu dioptimalkan. Agar kinerja personil kepolisian 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 di atas, permasalahan yang akan dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

- a) Apakah variabel *organizational citizenship behavior* yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil kepolisian?
- b) Apakah variabel *organizational citizenship behavior* yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil kepolisian?

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi berbagai organisasi dalam memahami bagaimana pengaruh OCB terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1. Teori *Organizational Citizenship Behavior*

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

dari deskripsi pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan; dan c) merupakan perilaku karyawan yang tidak membutuhkan latihan terlebih dahulu untuk melaksanakannya.

Menurut Sloat (1999), *Good Organizational Citizens* 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 dari 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 disyaratkan oleh organisasi dan tindakan-tindakan tersebut memajukan kesejahteraan dari rekan kerja, kelompok kerja, atau bahkan organisasi. Organisasi tergantung pada perilaku OCB dari karyawan untuk membantu koleganya yang sedang mempunyai masalah, menciptakan suatu iklim kerja yang positif, dengan sabar menghadapi gangguan tanpa mengeluh dan menjaga aset 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:

- a) *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 dari sakitnya.
- b) *Conscientiousness*, mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan (dalam hal keperilakuan) dilakukan dengan cara melebihi atau diatas apa yang telah disyaratkan.
- c) *Sportmanship* (Sikap sportif), lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan-gangguan pada pekerjaan, yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus mengemukakan keluhan atau komplain.
- d) *Courtesy* (Kebaikan), termasuk perilaku seperti membantu seseorang mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebajikan (*courtesy*) menunjuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia

- melakukan tindakan atau membuat keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya.
- e) *Civic Virtue*, ikut serta mendukung fungsi-fungsi administrasi organisasi. Perilaku yang dapat dijelaskan sebagai partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian, misalnya menghadiri rapat, menjawab surat-surat dan selalu mengikuti isu-isu terbaru yang menyangkut organisasi.

Menurut Organ (1988) terdapat tiga bentuk utama OCB, yaitu:

- a) *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.
- b) *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 dari suatu komunitas.
- c) *Participation* (Partisipasi), secara penuh dan bertanggung jawab terhadap keterlibatannya dalam keseluruhan proses organisasi. Merupakan kepentingan dalam hubungan keorganisasian berdasarkan standar ideal dari 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: a) memberikan peringatan kepada rekan kerjanya yang terlibat dalam perilaku dan mempunyai risiko; b) membantu rekan kerja yang sedang mempunyai beban kerja yang berat; dan c) menunjukkan cara-cara yang paling aman dalam menjalankan tugas kepada karyawan baru. Kedua, dimunculkan melalui organisasi secara keseluruhan, bukan semata-mata hanya dimunculkan dari tiap-tiap individu anggota organisasi. Perilaku tersebut meliputi: a) bekerja secara aman sebagai seorang anggota komite dalam mewujudkan tujuan yang berarti; b) mewakili orang lain sebagai wakil atau anggota dari 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 dari 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 terjadinya 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 dari para pengawas, serta percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh perusahaan.

Kepribadian dan keadaan jiwa 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 orang lain. 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 diperlakukan oleh para supervisor dengan sportif dan dengan penuh kesadaran dan percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

Tabel 1. Dimensi dan Contoh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Contoh
<i>Altruisme</i>	a) Membantu proyek <i>co worker</i> b) Menggantikan rekan yang absen atau cuti
<i>Conscientiousness</i>	a) Tidak pernah membolos kerja b) Datang bekerja lebih awal jika diperlukan c) Tidak menghabiskan waktu untuk telepon pribadi
<i>Civic Virtue</i>	a) Mengikuti rapat perusahaan b) Membaca memo, menjawab surat c) Selalu mengikuti informasi terbaru

Sumber: Sloat (1999)

2.2. Kinerja Sumber Daya Manusia

Batasan mengenai kinerja bisa dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi (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 *out put* terhadap *input*. Ada yang melihat *performance* dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi, efisiensi diukur sebagai rasio *out put* dan *input*. Dengan kata lain, pengukuran efisiensi menghendaki penentuan *out come* dan penentuan jumlah sumber daya yang dipakai untuk menghasilkan *out come* tersebut. Di sektor swasta dan banyak di sektor publik, efisiensi dan kinerja dianggap sinonim. Selain efisiensi, kinerja juga dikaitkan dengan kualitas *out put*, yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

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

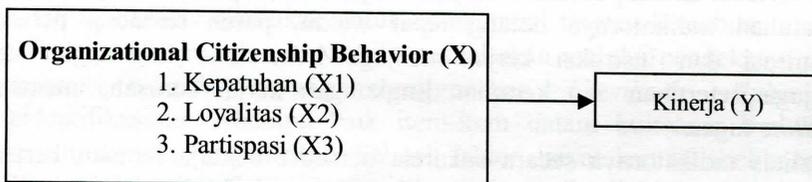
Kinerja adalah hasil dari kemampuan dikalikan dengan usaha dengan dukungan, kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada (Mathis R, 2001). Kemampuan seseorang dipengaruhi bakat dan minat, sedangkan usaha dipengaruhi oleh motivasi, insentif dan rancangan pekerjaan, serta yang 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, faktor kepribadian, faktor kejiwaan, sedangkan usaha yang dilakukan mencakup: motivasi, etika kerja, kehadiran tepat waktu kerja, rancangan pekerjaan, dukungan pelatihan, dukungan peralatan, 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 *out put*, kualitas *out put*, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Gordon, 2000). Kinerja juga seringkali disamakan dengan istilah *job performance*. Menurut Steers dalam Mardiana (2003), kinerja individu merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu: a) kemampuan, sifat dan minat; b) kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja; dan c) tingkat motivasi.

2.3. Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kinerja

Organizational citizenship behavior yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi akan menciptakan iklim yang baik bagi kondisi kerja di lingkungan organisasi, dari 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 pegawai lakukan. 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.



Sumber: Lovell (1999) dan Farahida (2004)

Gambar 1. Model Penelitian

2.4. Hipotesis

H₁: *Organizational citizenship behavior* yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja personil kepolisian.

H₂: *Organizational citizenship behavior* yang meliputi kepatuhan, loyalitas dan partisipasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja personil kepolisian.

3. Metode Penelitian

3.1. Data dan Sampel

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan menggunakan kuesioner mengenai OCB, dan kinerja karyawan. Alat pengumpulan data diadopsi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Profita Farahida (2004) mengenai OCB dan kinerja karyawan. Data primer diperoleh dengan memberikan kuesioner secara langsung pada populasi yang ditemui.

Penelitian ini dilaksanakan di Yogyakarta pada personil kepolisian Kota Besar Yogyakarta 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.

3.2. Definisi Operasional Variabel

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. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja personil. Pengukuran variabel OCB, dan kinerja pegawai 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.

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.

- a) Kepatuhan indikatornya datang tepat waktu, patuh terhadap peraturan organisasi dan instruksi kerja, menjaga kebersihan lingkungan kerja, menjaga ketertiban dan kerapian lingkungan kerja, berusaha memenuhi *deadline* tugas.
- b) Loyalitas indikatornya secara sukarela bersedia bekerja lembur, berusaha mengetahui informasi terbaru, menjaga tugas rahasia dari kepolisian, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, melaporkan tindakan-tindakan penyelewengan dalam organisasi.
- c) Partisipasi indikatornya memberikan saran kreatif dan inovatif kepada rekan kerja, memberikan pendapat secara jujur dan bertanggung jawab, memberi 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:

- a) Kecepatan kerja indikatornya ritme kerja dalam tugas rutin dan tugas mendadak
- b) Kualitas kerja indikatornya jasa layanan selalu terjamin mutunya, dalam bekerja mengikuti metode kerja yang bermutu
- c) Keakuratan kerja indikatornya teliti dalam bekerja, hasil kerja selalu akurat, tingkat pengetahuan pegawai dalam mengerjakan tugas
- d) Ketahanan dalam bekerja indikatornya kemauan atau keikhlasan dalam bekerja, sikap dalam bekerja, ketahanan kerja sampai waktu yang ditentukan.
- e) Kemampuan bekerjasama indikatornya kerjasama antar pegawai, terciptanya sinergi antar pegawai, terciptanya sinergi antar bidang kerja, bersedia ditempatkan dibagian manapun, bersedia membantu rekan lainnya jika mendapat masalah.

3.3. Metode Pengujian Instrumen

3.3.1. Uji Validitas dan Realibilitas

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 $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ (Sugiyono, 2006).

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS *for Window release* 11,0. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan untuk keempat variabel yaitu kepatuhan, loyalitas, partisipasi, dan kinerja dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data.

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 kuisioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika koefisien *Alpha* $> 0,6$. Sebagaimana uji validitas, uji reliabilitas juga dilakukan dengan bantuan program SPSS *for Window release* 11,0. Hasil uji reliabilitas seperti pada Tabel 2.

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

3.3.2. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Berganda. Uji hipotesis penelitian menggunakan uji-t dan Uji-F. Dengan analisis Regresi akan dapat dilihat variabel OCB manakah yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai yaitu dengan melihat nilai koefisien betanya dan persamaannya adalah sebagai berikut:

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

keterangan :

Y_1 = Variabel dependen, kinerja personil

e = Suku kesalahan untuk tujuan perhitungan e , diasumsikan 0.

β_0 = Konstanta

$\beta_1 - \beta_3$ = koefisien Regresi

X_1 = Kepatuhan

X_2 = Loyalitas

X_3 = Partisipasi

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Analisis Data

Hasil perhitungan regresi linier berganda yang diperoleh merupakan hasil perhitungan dengan bantuan program komputer SPSS *for Windows release 11.0*. Angka-angka yang diperoleh dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini:

Tabel 3. Ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Beta	Deviasi standar	Nilai-t	
Konstanta (α)	1,725	0,308	5,596	***
Kepatuhan	0,300	0,108	2,894	***
Loyalitas	0,264	0,123	2,141	**
Partisipasi	0,406	0,129	3,145	***

*Adjusted R*² = 0,446; *R*² = 0,470; *F* = 19,481; *Sig F* = 0,003

Keterangan: ***, ** signifikan pada 1% dan 5%

Dari perhitungan regresi linier berganda diatas, maka dihasilkan persamaan matematis sebagai berikut:

$$Y = 1,725 + 0,300X_1 + 0,264X_2 + 0,406X_3$$

Dalam persamaan regresi diatas, dapat diketahui bahwa variabel kepatuhan memiliki koefisien sebesar 0,300, variabel loyalitas 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 adalah partisipasi dengan koefisien terbesar dengan nilai 0,406.

Besarnya pengaruh OCB yang terdiri dari variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi terhadap kinerja ditunjukkan oleh besarnya *R*² 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 secara menyeluruh adalah sebesar 53%.

Untuk menguji pengaruh budaya perusahaan yang terdiri dari variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi, secara serentak terhadap kinerja personil kepolisian 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. Karena probabilitas (0,000) 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% ($\alpha = 0,05$). *F*-hitung yang dihasilkan sebesar 19,481 lebih besar dari *F*-tabel pada taraf nyata 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.

Untuk menguji pengaruh OCB yang terdiri dari variabel kepatuhan, loyalitas dan partisipasi secara parsial terhadap kinerja personil kepolisian

digunakan uji-t. Untuk menguji pengaruh variabel kepatuhan terhadap prestasi kerja pegawai dengan membandingkan t_{hitung} 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.

Untuk menguji pengaruh variabel loyalitas terhadap kinerja personil kepolisian dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 2,141 dan t_{tabel} 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. Untuk menguji pengaruh variabel partisipasi terhadap kinerja personil kepolisian dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 3,145 dan t_{tabel} 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.

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 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 faktor partisipasi yang dominan mempengaruhi prestasi kerja pegawai disebabkan keputusan dalam operasional kepolisian yang memperhitungkan efek keterlibatan personil sehingga dominan mempengaruhi kinerja personil kepolisian.

4.2. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diidentifikasi kesimpulan sebagai berikut: a) variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi secara serentak berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja personil kepolisian; b) variabel kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja personil kepolisian; dan c) variabel *Organization Citizenship Behavior* yang dominan mempengaruhi kinerja personil kepolisian adalah partisipasi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat diimplementasikan oleh kepolisian dalam mempertimbangkan strategi untuk meningkatkan kinerja personilnya. Berdasarkan analisis diketahui bahwa faktor yang dominan mempengaruhi kinerja personil kepolisian adalah partisipasi sehingga kepolisian perlu mempertahankan faktor ini antara lain dengan melibatkan personil secara langsung dalam aktivitas kerja baik dalam perencanaan maupun pengawasan kerja. Selain itu kepolisian 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 *liniency 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 juga mengembangkan perspektif yang diteliti lebih luas lagi misalnya perbedaan kinerja berdasarkan lama kerja, pendidikan, dan pengalaman kerja.

Daftar Pustaka

- Chenhall, R. dan M. Deigan, 1986, The Impact of Structure Environment, and Interdependency on Perceived Usefulness of Management Accounting System, *The Accounting Review*.
- Dessler, G., 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia (terjemahan)*, Jakarta: Prenhallindo.
- Dubinsky, A.J., F.J. Yammarino, dan M.A. Jolson, 1995, *An Examination of Linkages Between Personal Characteristic and Dimension of Transformational Leadership*, Human Science Press, Inc., 315-334.
- Farahida, P., 2004, *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam (RSI) Kabupaten Wonosobo (Tesis)*, UII.
- Gibson, J., J.M. Ivancevich, dan J.H. Donell Jr., 1996, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses. (terjemahan)*, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gordon, 2000, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, (Edisi 8, terjemahan)*, Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Greenberg, J.R.A., 1997, *Behavior in Organizations, Understanding and Managing the Human Side of Work*, New Jersey: Prentice-Hall International.
- Handoko, H., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke-2, Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Koh, H.C dan E.H.Y. Boo, 2003, Organizational Ethics and Employee Satisfaction And Commitment, *Management Decision* 42 (5), 677-693.
- Kunarto, 1995, *Merenungi Kritik terhadap POLRI*, Buku ke-1, Jakarta: Cipta Manunggal.
- Lovell, S.E., 1999, *Does Gender Affect The Link Between Organizational Citizenship Behavior And Performance*, http://www.findarticles.com/cf_0/m2294.
- Muafi, 2000, Pengaruh Perilaku Karyawan Terhadap Partisipasi Kerja Karyawan: Suatu Studi Empiris, *Jurnal Siasat Bisnis* 2 (5).
- Muchiri, M.K., 2002, The Effect of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Commitment: The Case of Railway Corporation, Yogyakarta Indonesia, *International Journal of Business Gadjah Mada* 14 (2).

- Nurmianto, E., 2003, Analisa Faktor Kompetensi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja dan Perancangan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Sistem Informasi, *Jurnal Studi Bisnis 1 (2)*.
- Organ, D.W., 1988, Cognitive Versus Affective Dterminants of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Applied Psychology 74 (1)*.
- Sekaran, U., 2003, *Research Methods for Business: Skill-Building Approach*, 4th edition, New York: John Wiley & Sons Inc.
- Sloat, K.C., 1999, Organizational Citizenship: Does Your Firm Inspire Employees to be "Good Citizens"?, *Professional Safety*.