

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PEGAWAI UPN “VETERAN” JAKARTA

Renny Husniati¹ dan Dewi Cahyani Pangestuti²

¹⁾ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, UPN “Veteran” Jakarta

Email : renyhusniati@gmail.com

²⁾ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, UPN “Veteran” Jakarta

Email : dewichepe@yahoo.com

ABSTRACT

In achieving company goals, human resources play a very important role. The organization will thrive if supported by loyal and highly committed employees, which is shown by their attitudes and behavior in the workplace. Positive behavior of employees or members of the organization can support individual performance and organizational performance for better organizational development. Organizational Citizenship Behavior (OCB) is a voluntary employee behavior that is not directly related to the compensation, but contributes to the effectiveness of the organization. OCB is vital for an effective organization because it includes behavior that is not directly related to performance tasks but is important for overall organizational performance. Organizational Citizenship Behavior (OCB) plays a key role in supporting the effectiveness of organizational functions, especially in the long run. The purpose of this research is to find out the extent of OCB of Jakarta UPN “Veteran” employee to move towards a better organization. Research data were obtained through a questionnaire, which is a data collection technique conducted by giving a set of questions or written statements to respondents to be answered. Likert scale is used to measure questionnaires in the form of statements, opinions, and personal perceptions about obedience / compliance, loyalty, and employee participation for better organizational development. The approach used in this study is quantitative method with a mean score to measure employee OCB on obedience, loyalty and participation. The results of the study concluded that the three indicators used in the assessment show good average score. Of the three indicator values the smallest is the value of the participation indicator with 3.39. The lack of OCB values from participation indicator shows the degree of OCB held by Jakarta UPN “Veteran” employees, so that the institution can design trainings or workshops that are in accordance with employee needs so that employees can exhibit work behavior that exceeds standards.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Compliance, Loyalty, Participation

ABSTRAK

Dalam pencapaian tujuan perusahaan, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting. Organisasi akan tetap eksis bila didukung oleh karyawan yang loyal dan berkomitmen tinggi kepada organisasi, yang ditunjukkan dalam sikap dan perilaku karyawan ditempat kerja. Perilaku positif karyawan atau anggota organisasi mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik. Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela pegawai yang tidak secara langsung berkaitan dengan pengimbalan, namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. OCB sangat penting untuk sebuah organisasi yang efektif karena meliputi perilaku yang tidak secara langsung berhubungan dengan tugas kinerja tetapi penting untuk keseluruhan kinerja organisasi. Organizational Citizenship Behavior (OCB) sangatlah penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi terutama dalam jangka panjang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana OCB pegawai UPN “Veteran” Jakarta saat ini untuk menuju organisasi yang lebih baik. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner yang merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Skala Likert digunakan untuk mengukur kuesioner yang berupa pernyataan, pendapat, dan persepsi seseorang tentang ketaatan/kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi pegawai untuk perkembangan organisasi yang lebih baik. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan rata-rata skor untuk mengukur OCB pegawai dari ketaatan, loyalitas dan partisipasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dari ketiga indikator yang dipakai dalam penilaian tersebut mempunyai rata-rata skor cukup baik. Dari ketiga nilai indikator terlihat yang paling kecil adalah nilai dari indikator partisipasi yaitu 3,39. Kurangnya nilai OCB dari indikator partisipasi ini dapat menjadi informasi mengenai derajat OCB yang dimiliki oleh karyawan UPN “Veteran” Jakarta, sehingga institusi bisa merancang kegiatan pelatihan atau workshop yang sesuai dengan kebutuhan karyawan agar karyawan dapat menunjukkan perilaku kerja yang melebihi standard.

Kata kunci: Organizational Citizenship Behavior, Kepatuhan, Loyalitas, Partisipasi



1. PENDAHULUAN

Dalam pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting disamping sumber-sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Studi perilaku organisasi (PO), mengemukakan ada tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi yaitu individu, kelompok, dan struktur. Ketiga hal tersebut dipelajari pengaruhnya pada organisasi dengan tujuan untuk menerapkan ilmu pengetahuan guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi. Organisasi akan berhasil apabila pegawai tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Perilaku prososial atau tindakan ekstra yang melebihi deskripsi peran yang ditentukan dalam organisasi atau perusahaan itu disebut sebagai OCB.

Istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Budiharjo (2011, hlm. 139) pertama kali diperkenalkan oleh Organ di tahun 1980-an. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) didefinisikan sebagai "kinerja yang mendukung lingkungan sosial dan psikologis di mana kinerja tugas berlangsung". OCB sangat penting untuk sebuah organisasi yang efektif karena meliputi perilaku yang tidak secara langsung berhubungan dengan tugas kinerja tetapi penting untuk keseluruhan kinerja organisasi (Organ, 1997, dalam, Zheng, Zhang dan Hai, 2012, p. 734). Pendapat lain menyatakan bahwa OCB adalah upaya ekstra pegawai yang tidak diperlukan secara resmi oleh organisasi dan tindakan diskresi oleh pegawai (Kohan dan Mazmanian, 2013). Dua komponen utama dari OCB adalah kepatuhan, yang menunjukkan niat untuk mengikuti aturan organisasi, dan altruisme, yang berarti pegawai berperilaku sukarela untuk membantu orang lain dan bekerja (Organ dan Ryan, 1995, dalam Lee, dkk, 2013, p.2).

Secara singkat, Budiharjo (2011, hlm. 140) mendefinisikan OCB sebagai perilaku sukarela individu (dalam hal ini adalah pegawai) yang tidak secara langsung berkaitan dengan pengimbalan, namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku seseorang pegawai bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih kepada kesukarelaannya. Azizollah, dkk (2014, p. 252) menyebutkan bahwa OCB merujuk pada perilaku yang dimaksudkan untuk membantu rekan kerja, supervisor atau organisasi dan mencakup tindakan seperti membantu rekan kerja, mencoba untuk meningkatkan semangat kerja, menjadi relawan untuk pekerjaan yang bukan merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan, berbicara positif tentang organisasi kepada orang luar serta menyarankan perbaikan dalam fungsi organisasi.

Menurut Oplatka (2009, p. 380) dalam studinya menyatakan OCB mengacu pada beberapa elemen seperti sukarela, melampaui apa yang diperlukan, perilaku tugas formal, perilaku berdasarkan pilihan pribadi; perilaku diarahkan terhadap orang lain atau organisasi dan menghindari perilaku yang berbahaya bagi organisasi. Beheshtifar dan Hesani (2013, p. 215) mendefinisikan OCB sebagai seperangkat perilaku kerja diskresioner yang melebihi persyaratan kerja seseorang Mereka sering digambarkan sebagai perilaku yang melampaui panggilan tugas.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Miao (2011, p.107) meliputi : (1) *Altruism*, yaitu perilaku membantu pegawai lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional, (2) *Civic Virtue*, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah, (3) *Conscientiousness*, berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum, (4) *Courtesy*, adalah perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang

dihadapi orang lain, dan (5) *Sportmanship*, berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu yang merusak meskipun merasa jengkel. Podsakoff, dkk (2006, dalam Budiharjo, 2011,142) juga mengajukan 5 dimensi OCB, yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy, dan civic virtue*.

Menurut Robbins dan Judge (2008, p.40), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Menurut Robbins (2001) dalam Appelbaum et al. (2004, p. 22-23), pegawai dikatakan mempunyai OCB yang baik jika menunjukkan beberapa perilaku membuat pernyataan konstruktif tentang organisasi dan kelompok kerjanya, menghindari konflik yang tidak perlu, membantu pegawai lain dalam satu tim, mengajukan diri untuk pekerjaan ekstra, menghormati semangat dan isi peraturan yang dimiliki organisasi, dan dengan besar hati mentolerir kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi

UPN “Veteran” Jakarta sebagai lembaga yang menyelenggarakan Pendidikan Tinggi, jelas harus menyadari dan menyikapi berbagai tantangan serta terus mengembangkan kemampuannya seiring dengan perubahan tuntutan masyarakat dan perkembangan Iptek. Tantangan yang dihadapi Perguruan Tinggi dewasa ini makin menunjukkan intensitas yang cepat dan kompleks, hal ini jelas akan berpengaruh besar pada penyelenggaraan pendidikan di Perguruan Tinggi. UPN “Veteran” Jakarta membutuhkan pegawai yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas makin sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas sangatlah penting. UPN “Veteran” Jakarta membutuhkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka.

Ketertarikan meneliti masalah OCB didasarkan pada pertimbangan pentingnya OCB dalam mempengaruhi efektivitas dan efisiensi kerja tim dan organisasi, sehingga berkontribusi terhadap produktivitas organisasi secara menyeluruh (Sharma, dkk, 2011, p.68). Selain pertimbangan tersebut, hasil pengamatan di lapangan menunjukkan relatif rendahnya OCB pegawai yang dapat dilihat dari kurangnya perilaku saling membantu antar pegawai maupun antar bagian, kurangnya kepedulian pegawai pada kinerja organisasi secara umum atau kinerja tim secara khusus, masih adanya beberapa pegawai yang mengeluh mengenai pekerjaan dan berbagai perilaku lain yang menunjukkan masih belum maksimalnya perilaku kewargaan organisasi pegawai.

OCB datang dalam berbagai bentuk seperti kesetiaan, membantu orang lain, dan kepatuhan organisasi (Podsakoff et al., 2009) dan organisasi menguntungkan karyawan yang bersedia untuk berkontribusi upaya dan kemampuan mereka untuk organisasi meskipun itu tidak secara resmi diperlukan dari mereka. Kontribusi dari OCB untuk organisasi telah menerima banyak perhatian di dunia bisnis (Lee, Kim dan Kim, 2013, p.56). Konsep OCB muncul lebih dari dua dekade yang lalu di bidang perilaku organisasi. Sejak itu, banyak penelitian terutama di Amerika Serikat yang memungkinkan beragam pemahaman dan interpretasi dari konsep ini (Bukhari et al, 2009;. Joireman et al, 2006;. Podsakoff et al, 2000, dalam Lee, Kim dan Kim, 2013,57).

Beberapa variabel seperti kepuasan kerja (Williams et al, 2002), komitmen organisasi (Becker, 1992), kepercayaan antar pribadi (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990), dan suasana hati karyawan (Williams & Wong, 1999) ditempatkan sebagai anteseden OCB (dalam Williams, Pitre, Zainuba, 2002,34). Beberapa riset terkini yang mengetengahkan masalah OCB antara lain Lee, Kim dan Kim (2013) yang menggunakan faktor keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas memiliki efek positif pada OCB karyawan dan OCB juga berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Piercy, dkk (2006); Morman, dkk (2006); Liu (2009);



Williams, Pitre, Zainuba, (2002) menggunakan manajemen kontrol, keadilan, dan persepsi dukungan organisasi, Chen dan Chiu (2009) menggunakan karakteristik pekerjaan; Alizadeh, (2010) menggunakan budaya organisasi sebagai predictor OCB, Qamar (2012) menggunakan komitmen dan kepuasan kerja sebagai anteseden OCB.

Meskipun secara intensif sudah diteliti, namun hasil penelitian mengenai OCB masih menunjukkan beberapa *research gap* seperti hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor lemah OCB dan hanya memiliki pengaruh parsial dalam menentukan *Courtesy* dan *Altruisme* pada dimensi OCB (Farhan Mehboob dan Niaz A Bhutto, 2012); sedangkan Qamar, Nida. (2012, p. 120) menemukan hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB dalam level moderat. Faktor lainnya adalah komitmen afektif yang merupakan ikatan emosional karyawan untuk organisasi mereka, telah diakui sebagai anteseden efektif dari OCB dalam organisasi mereka (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2012, p. 50).

Terkait dengan OCB, beberapa penelitian memiliki perbedaan yang cukup mendasar sehingga menarik untuk diteliti ulang. Penelitian semacam ini belum pernah dilakukan sebelumnya karena pada penelitian sebelumnya mengkaitkan OCB dengan variabel – variabel lain yang mempengaruhinya, sedangkan pada penelitian ini, penulis lebih memfokuskan meneliti OCB dengan lebih melihat pada indikator – indikator yang membentuk OCB dan dengan mengetahui indikator tersebut diharapkan hasil penelitian ini nantinya dapat memberikan kontribusi yang lebih nyata dalam meningkatkan OCB di UPN “Veteran” yang merupakan Perguruan Tinggi Baru dengan berbagai permasalahan yang dihadapinya.

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif kuantitatif yang akan menggambarkan bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta saat ini. Data penelitian akan diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai UPN “Veteran” Jakarta yang disusun menurut model skala Likert yaitu pernyataan Sangat Tidak Setuju sampai dengan Sangat Setuju yang diberi nilai 1 sampai dengan 5 yang digunakan untuk mengukur persepsi pegawai tentang ketaatan, loyalitas dan partisipasi pegawai dalam mendukung organisasi jadi lebih baik. Setiap Instrumen di susun dalam bentuk kalimat pernyataan dengan lima alternatif jawaban yang berhubungan dengan indikator penelitian. Butir – butir kuisisioner disusun dalam bentuk pernyataan yang akan mengukur ketaatan, loyalitas dan partisipasi pegawai

Populasi yang digunakan adalah pegawai kependidikan UPN “Veteran” Jakarta, sebanyak 288 orang. Untuk menentukan besarnya sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan model rumus Slovin, didapat sebanyak 74 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dengan penentuan rata-rata hitung untuk mengetahui rerata tanggapan pribadi atau pendapat pegawai tentang tingkat ketaatan, loyalitas dan partisipasi pegawai.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela pegawai yang tidak secara langsung berkaitan dengan pengimbalan, namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. OCB sangat penting untuk sebuah organisasi yang efektif karena meliputi perilaku yang tidak secara langsung berhubungan dengan tugas kinerja tetapi penting untuk keseluruhan kinerja organisasi. Perilaku Kewarganegaraan Organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangatlah penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi terutama dalam jangka panjang.

Secara umum *citizenship behavior* merujuk pada 3 (tiga) elemen utama yaitu, kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi. Kepatuhan dan loyalitas merupakan definisi *citizenship* dalam pengertian yang luas, sehingga esensi dari *citizenship behavior* adalah partisipasi. Dalam partisipasi, perhatian terutama ditujukan pada arena nasional, arena komunal, dan arena organisasional. Dalam artikel ini, *citizenship behavior* akan dibahas dalam dimensi organisasional (*Organizational Citizenship Behavior/* (OCB).

Organisasi akan tetap eksis bila didukung oleh pegawai yang loyal dan berkomitmen tinggi kepada organisasi, yang ditunjukkan dalam sikap dan perilaku pegawai di tempat kerja. Perilaku positif pegawai atau anggota organisasi mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik.

Hasil deskripsi dari persepsi tentang *Organizational Citizenship Behavior/* (OCB) pegawai UPN “Veteran” Jakarta yang didapat dari penyebaran kuesioner terhadap pernyataan 3 elemen utama yaitu, kepatuhan/ketaatan, loyalitas, dan partisipasi adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden terhadap Kepatuhan

No Butir	Rerata	Std. Deviation	Persentasi Frekuensi Jawaban (%)					Total
			1	2	3	4	5	
Patuh 1	3.63	.711	0	4.0	38.1	48.4	9.5	100
Patuh 2	3.71	.682	0	4.8	27.8	59.5	7.9	100
Patuh 3	3.76	.572	0	1.6	26.2	66.7	5.6	100
Patuh 4	3.64	.687	0	3.2	38.1	50.0	8.7	100
Patuh 5	3.73	.625	0	4.0	24.6	65.9	5.6	100
Patuh 6	3.70	.610	0	2.4	31.0	61.1	5.6	100
Rerata	3.70	.65						

Sumber : Data diolah

Dari indikator ketaatan/kepatuhan mempunyai rata - rata skor baik yaitu sebesar 3,70 artinya menggambarkan kemauan pegawai untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi cukup baik karena pegawai masih bisa mematuhi peraturan yang dibuat bersama. Mereka menyadari bahwa aturan dan peraturan bukanlah tanda ketidakpercayaan, tetapi merupakan tanda kepastian dan ketegasan, untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan nilai dan prinsip yang dimiliki organisasi. Jadi, di tempat kerja tidaklah etis bila membenci aturan-aturan yang mendisiplinkan diri untuk patuh pada berbagai kebijakan dan strategi organisasi. Sebab peraturan bukanlah kekuatan yang mencoba membatasi kebebasan maupun kemerdekaan seseorang, tetapi merupakan kekuatan yang menegakan kebebasan dan kemerdekaan bersama di dalam ketegasan, kepastian dan tanggung jawab. Penegakan peraturan dan aturan yang tegas di tempat kerja akan menjadi kekuatan yang sempurna untuk menjalankan budaya integritas, kejujuran, loyalitas, keamanan kerja, kepedulian, tanggung jawab, keterbukaan serta perjuangan untuk pencapaian kinerja organisasi dan pencapaian kesejahteraan dari para pemangku kepentingan. Ketaatan/kepatuhan dalam penelitian ini mencakup :

1. Kehadiran, pegawai UPN “Veteran” Jakarta harus hadir tepat waktunya tanpa alasan apapun.
2. Waktu kerja, pegawai UPN “Veteran” Jakarta harus tepat waktu untuk hadir memulai pekerjaan, waktu istirahat dan akhir pekerjaan.
3. Kepatuhan terhadap perintah, pegawai UPN “Veteran” Jakarta harus melakukan apa yang diperintahkan oleh atasan.



4. Kepatuhan terhadap aturan, pegawai UPN “Veteran” Jakarta harus patuh terhadap semua aturan yang berlaku.
5. Produktivitas kerja, pegawai UPN “Veteran” Jakarta harus mampu menghasilkan output yang lebih banyak dan berkualitas.
6. Pemakaian seragam, pegawai UPN “Veteran” Jakarta harus memakai pakaian seragam yang berlaku.

Tabel 2. Analisis Deskriptif Jawaban Responden terhadap Loyalitas

No Butir	Mean	Std. Deviation	Persentasi Frekuensi Jawaban (%)					Total
			1	2	3	4	5	
Loyal 1	3.63	.676	0	2.4	40.5	48.4	8.7	100
Loyal 2	3.71	.644	0	5.6	24.6	62.7	7.1	100
Loyal 3	3.73	.561	0	2.4	26.2	67.5	4.0	100
Loyal 4	3.75	.653	0	4.0	27.0	59.5	9.5	100
Loyal 5	3.67	.714	0	6.3	27.8	57.9	7.9	100
Loyal 6	3.76	.543	0	1.6	24.6	69.8	4.0	100
Loyal 7	3.56	.652	0	6.3	34.1	57.1	2.4	100
Loyal 8	3.70	.648	0	3.2	31.0	58.7	7.1	100
Rerata	3.69	.637						

Sumber : Data diolah

Dari indikator loyalitas pegawai mempunyai rata- rata skor yang baik yaitu sebesar 3,69 artinya pegawai UPN “Veteran” Jakarta mau untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi seperti menampilkan *image* positif tentang organisasi, membela organisasi dari ancaman eksternal, mendukung dan membela tujuan organisasi. Loyalitas merupakan kesetiaan dan kualitas yang menyebabkan seseorang tidak membuat goyah dukungan dan pembelaan pada sesuatu. Loyalitas adalah kualitas perasaan, dan perasaan tidak selalu membutuhkan penjelasan yang rasional. Setiap organisasi pasti ingin memiliki pegawai yang loyal. Mereka yang loyal diyakini dapat memberikan kontribusi maksimal dan selalu optimal dalam bekerja. Loyalitas pegawai dipengaruhi oleh faktor keberadaan pegawai tersebut sebagai anggota organisasi, rasa memiliki, suka terhadap pekerjaan, tingkat pengenalan terhadap organisasi dan lamanya bekerja pegawai ditunjukkan dengan rendahnya tingkat turnover. Loyalitas dalam penelitian ini mencakup :

1. Tetap bertahan dalam organisasi.
2. Mengenal seluk beluk organisasi
3. Bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan
4. Mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi.
5. Mempromosikan UPN “Veteran” Jakarta kepada masyarakat umum.
6. Menaati peraturan tanpa perlu pengawasan yang ketat.
7. Menawarkan saran-saran untuk perbaikan.
8. Merawat properti organisasi dan atau tidak memboroskannya.

Dari indikator partisipasi mempunyai rata-rata skor cukup baik yaitu sebesar 3,07, merupakan angka terkecil dari dua indikator lainnya yaitu ketaatan dan loyalitas. Partisipasi (*Participation*) menggambarkan kemauan pegawai untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Bagaimana pegawai memainkan peran cukup besar dalam proses pengambilan keputusan. Ini adalah pengaturan yang memastikan bahwa pegawai diberi kesempatan untuk

mempengaruhi keputusan manajemen dan untuk berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Partisipasi dalam penelitian ini mencakup :

1. Pegawai menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi
2. Menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi
3. Memberi masukan pada organisasi
4. Memberi dorongan pada pegawai lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi
5. Kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra
6. Bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting
7. Mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.
8. Keterlibatan baik mental maupun emosional di dalam organisasi
9. Mampu menerima tanggung jawab
10. Mau bekerja sama dan membantu rekan kerja.

Tabel 3. Analisis Deskriptif Jawaban Responden terhadap Partisipasi

No Butir	Mean	Std. Deviation	Persentasi Frekuensi Jawaban (%)					Total
			1	2	3	4	5	
Parti 1	3.32	.819	0	10.3	29.4	49.2	11.1	100
Parti 2	2.81	.687	0	7.1	22.2	65.1	5.6	100
Parti 3	3.27	.744	0	7.9	28.6	55.6	7.9	100
Parti 4	3.02	.653	0	3.2	29.4	59.5	7.9	100
Parti 5	3.55	.640	0	3.2	35.7	55.6	5.6	100
Parti 6	3.11	.747	0	4.8	34.9	48.4	11.9	100
Parti 7	2.79	.713	0	7.1	29.4	57.1	6.3	100
Parti 8	3.11	.740	0	4.8	32.5	50.8	11.9	100
Parti 9	2.96	.716	0	4.8	30.2	54.8	10.3	100
Parti 10	2.78	.773	0	8.7	33.3	49.2	8.7	100
Rerata	3.07	.72						

Sumber : Data diolah

Dalam hal ini pegawai UPN “Veteran” Jakarta masih merasa kurang mendapatkan dukungan organisasi secara optimal untuk punya isu-isu aktual sehingga dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi karena kurangnya pelatihan sesuai kompetensi yang dimiliki pegawai.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Institusi pada umumnya meyakini bahwa salah satu yang dapat mendukung kesuksesan dimulai dengan memaksimalkan kinerja individual, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja sebuah organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik terbentuk dari perilaku pegawai yang diharapkan oleh perusahaan dimana perilaku yang diharapkan oleh perusahaan tidak hanya *in role behavior* yaitu hanya melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam *job description* tetapi juga *extra role behavior* atau disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) cenderung melihat pegawai sebagai makhluk sosial dibandingkan sebagai makhluk individu yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial,



manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya. Dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Perilaku ini muncul karena adanya perasaan sebagai bagian dari organisasi dan merasa puas apabila telah melakukan sesuatu yang lebih kepada perusahaan.

Tingkat kepatuhan/ketaatan pegawai di lingkungan UPN “Veteran” Jakarta sudah baik dan hal ini harus terus dipertahankan antara lain dengan : memberikan keteladanan dari pimpinan yang baik, karena dengan teladan pimpinan yang baik, kepatuhan bawahan akan meningkat. Selain itu gaji dan kesejahteraan pegawai harus terus diperhatikan, pengawasan melekat dan sanksi hukuman yang tegas terhadap pegawai yang melanggar peraturan yang berlaku.

Loyalitas pegawai UPN “Veteran” Jakarta cukup tinggi dan hal ini harus terus ditingkatkan dengan cara: menumbuhkan rasa ikut memiliki pegawai terhadap organisasi akan membuat pegawai memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap organisasi sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan organisasi.

Kurangnya nilai OCB dari indikator partisipasi ini dapat menjadi informasi mengenai derajat partisipasi yang dimiliki oleh pegawai UPN “Veteran” Jakarta. Hal yang dapat dilakukan oleh UPN “Veteran” Jakarta untuk meningkatkan partisipasi pegawai adalah memberi dorongan pada pegawai untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi. Memberikan kesadaran bahwa bekerja sama dengan orang - orang dalam suatu kelompok sangatlah penting karena akan memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang - orang secara individual. UPN “Veteran” Jakarta bisa merancang kegiatan pelatihan atau workshop yang sesuai dengan kebutuhan pegawai agar pegawai dapat menunjukkan perilaku kerja yang melebihi standar. Sedangkan bagi pegawai UPN “Veteran” Jakarta, dalam upaya peningkatan perilaku partisipasi, maka sebaiknya pegawai UPN “Veteran” Jakarta lebih mengenal seluk beluk UPN “Veteran” Jakarta dan menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi, turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi, ikut berperan aktif dalam kemajuan organisasi, menampilkan perilaku seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi dan mau bekerja sama dan membantu rekan kerja.

REFERENSI

- Azizollah, Arbabisarjou; Hajipour, Reza; Mahdi, Sadeghian Sourki. ,2014, The Correlation Between Justice and Organizational Citizenship Behavior and Organizational Identity Among Nurses, *Global Journal of Health Science* Vol. 6.6 , 2014, pp. 252-260.
- Beheshtifar, Malikeh; Hesani, Gholam Reza. 2013, Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Factor to Decrease Organizational Conflict, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business* Vol. 5.1 , May 2013, pp. 214-222.
- Bolino,M.C.,Turnley,W.H.,dan Bloodgood,J.M., (2002). “Citizenship Behavior and the Creationof Social Capitalin Organization”. *Academy of Management Journal*,Vol.7,No.4, 2002, pp.502–522
- Budiharjo, Andreas ,2011, *Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*, Prasetya Mulya Publishing, Jakarta.
- Lee, Ung Hee; Kim, Hye Kyoung; Kim, Young Hyung, 2013, *Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. Global Business and Management Research* V. 5.1 (2013), pp. 54-65.

-
- Miao, Ren-Tao., 2011, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China, *Journal of Behavioral and Applied Management* 12.2 ,Jan 2011, pp. 105-127.
- Oplatka, Izhar. 2009, Organizational Citizenship Behavior In Teaching: The Consequences For Teachers, Pupils, And The School. *The International Journal of Educational Management* V. 23.5 (2009): pp. 375-389.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. 2009, “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research”, *Journal of Management*, Vol. 26 No. 3
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A., 2013, Organizational Behavior. (15 th Edition, 2013) New Jersey : Prentice Hall.
- Vigoda,E.,dan Goliembiewski, R.T. (2001).”Citizenship Behaviorand the Spirit of New Managerialism. A Theoretical Framework and Challenge for Governance”. *American Review of Public Administration*. Vol.31 No.3.September 2001 273-295.
- Wei Zheng, Mian Zhang, Hai Li, 2012, "Performance Appraisal Process And Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 27 Iss: 7, pp.732 - 752