

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS KESEHATAN
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

RIDHA RAMADHANY

E012201001



PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

2022

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS KESEHATAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

Disusun dan diajukan oleh

RIDHA RAMADHANY

E012201001

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin pada tanggal **29 Maret 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

Prof. Dr. Sulaiman Asang, M.Si
Nip. 19610108 1987021 001

Dr. Hasniati, S.Sos, M.Si
Nip. 19680101 1997021 001

Ketua Program Studi
Ilmu Administrasi Publik,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,

Dr. Suryadi Lambali, MA.
Nip. 195901181985031006

Prof. Dr. Armin, M.Si.
Nip. 196511091991031008

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ridha Ramadhany
NIM : E012201001
Program Studi : S2 Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Tesis yang berjudul **Pengaruh Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan** ini adalah hasil karya penelitian sendiri dan bebas plagiat, serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis digunakan sebagai acuan serta daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti plagiat dalam karya ilmiah ini maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan peraturab perundang-undangan yang berlaku.
2. Publikasi sebagian atau keseluruhan tesis ini pada jurnal atau forum ilmiah lainnya harus seizin dan pernyataan pembimbing. Apabila saya melakukan pelanggaran dari ketentuan publikasi ini, maka saya bersedia mendapatkan sanksi akademik sesuai ketentuan peraturan-peraturan yang berlaku.

Makassar, 27 April 2022

Yang Menyatakan,



Ridha Ramadhany

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah penulis panjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan”.

Tesis ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa MSc. selaku Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti pendidikan pada program S2 di Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti pendidikan pada program S2 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Hasanuddin beserta seluruh staf/pegawai yang telah membantu atas bantuan dalam urusan administrasi.
3. Bapak Dr. Suryadi Lambali, MA., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik beserta seluruh staf/pegawai di lingkup Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin khususnya Program Studi Magister Administrasi Publik.
4. Prof. Dr.H. Sulaiman Asang, M.S selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Hasniati, M.Si selaku pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan saya, sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Kepada para tim penguji yang telah banyak memberikan saran dan kritikan membangun dalam upaya penyempurnaan tesis ini yakni Ibu

Prof.Hamsinah,M.Si, Bapak Dr.Muhammad Rusdi,M.Si, dan Ibu Dr. Nur Indrayati Nur Indra, M.Si.,

6. Ucapan terimakasih kepada seluruh responden yang berada di Kantor Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan. Atas kesediannya untuk membantu penulis dan bersedia untuk meluangkan waktu dan mengisi kuesioner penelitian saya.
7. Kedua orangtua yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, semangat dan bantuan. Baik moril maupun material kepada saya.
8. Suami saya yang tercinta yang senantiasa telah membantu dan mendukung saya dan adik saya selalu memberikan dukungan.
9. Terima kasih untuk teman-teman kelas saya angkatan 2020 Prodi Magister Administrasi Publik, yang telah menjadi teman seperjuangan, selalu memberikan semangat dan bantuan saat-saat sulit. Semangat menyelesaikan tanggungjawab.

Demikian kesempurnaan tesis ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya tesis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 27 April 2022

RIDHA RAMADHANY

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Konsep Budaya Organisasi.....	7
2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi	7
2.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi	8
2.1.3 Fungsi Budaya Organisasi	14
2.2 Konsep OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	15
2.2.1 Pengertian OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	15
2.2.2 Dimensi OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	17
2.2.3 Manfaat OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	20
2.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	22
2.3 Konsep Kinerja	23
a) Pengertian Kinerja	23
b) Manfaat Kinerja	26
c) Indikator Kinerja	27
d) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja	29
2.4 Penelitian-penelitian terdahulu yang relevan	33
2.5 Kerangka Konsep	36
2.6 Hipotesis	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	39
3.2 Lokasi Penelitian	39
3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	39
3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	41
3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	42
3.6 Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	45
3.6.1 Teknik Pengolahan Data	45
a) Tabulasi Data	45
b) Validitas Item Instrumen	46
c) Reabilitas Item Instrumen	46
3.6.2 Teknik Analisis Data	47
BAB IV HASIL PENELITIAN	50
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	50

a) Profil Objek	50
b) Visi dan Misi	52
c) Sarana dan Prasarana	53
d) Keadaan Pegawai Dinas Kesehatan Pemprov	54
4.2 Pengujian Data	54
a) Uji Validitas	54
b) Uji Reabilitas	55
4.3 Hasil Penelitian	55
1. Analisa Univariat	56
a) Karakteristik Responden	56
b) Karakteristik Variabel Penelitian	57
- Budaya Organisasi	58
- <i>Organizational Cizenship Behavior (OCB)</i>	60
- Kinerja	61
2. Analisis Bivariat	63
a) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan	63
b) Pengaruh <i>Organizational Cizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan	64
c) Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Organizational Cizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan	65
4.4 Pembahasan	66
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan	66
2. Pengaruh <i>Organizational Cizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan	73
3. Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Organizational Cizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan	76
BAB VI PENUTUP	78
6.1 Kesimpulan	78
6.2 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN.....	85

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian- penelitian terdahulu yang relevan	33
Tabel 3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	44
Tabel 3.2	Skala Pengukuran Likert	46
Tabel 3.3	Tingkat Hubungan Koefisien Korelasi dan Variabel	49
Tabel 4.1	Reabilitas	55
Tabel 4.2	Jenis Kelamin	56
Tabel 4.3	Usia Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan	57
Tabel 4.4	Pendidikan	57
Tabel 4.5	Indikator Budaya Organisasi	58
Table 4.6	Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi	59
Tabel 4.7	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	60
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	61
Tabel 4.9	Indikator Kinerja	61
Tabel 4.10	Distribusi Kinerja	62
Tabel 4.11	Tabel silang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja	63
Tabel 4.12	Tabel silang Pengaruh <i>organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja	64
Tabel 4.13	Tabel silang Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.5 Kerangka Konsep	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	52

ABSTRAK

RIDHA RAMADHANY. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan (di bombing oleh Sulaiman Asang. Hasniati)*

Penelitian ini bertujuan menganalisis seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan 73 responden pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan dengan menggunakan *Teknik Purposive sampling* dan *Accidental Sampling*. Adapun uji analisis yang digunakan dengan uji univariat dan bivariat menggunakan tabel silang, uji chi square dan koefisien kontigensi sebagai keamatan hubungan dua variable. Penelitian ini berbeda dengan penelitian lainnya dimana menggunakan table silang dan uji square pada hubungan variable sehingga penting untuk dianalisis pengaruhnya sebagai gambaran penelitian social.

Hasil dari penelitian, terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan dengan $p\ value = 22,65 > 9,448$ ($\alpha 0,05$) dan $C = 0,624$ yang berarti terdapat hubungan yang kuat. Semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Terdapat pengaruh signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan $p\ value = 55,51 > 9,448$ ($\alpha 0,05$) dan $C = 0,80$ artinya terdapat hubungan sangat kuat. Semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* maka semakin tinggi kinerja pegawai. Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan dengan $p\ value = 55,51 > 9,448$ ($\alpha 0,05$) dan $C = 0,80$ artinya terdapat hubungan yang sangat kuat. Semakin tinggi budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Kata kunci : *Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja*



ABSTRACT

RIDHA RAMADHANY. The Influence of Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Performance in South Sulawesi Provincial Health Office (Supervised by Sulaiman Asang and Hasniati)

This study aims to find out how much the Influence of organizational culture and organizational citizenship behaviour (OCB) on Employee's Performance.

This research used Descriptive quantitative methods with 73 respondents of employees of South Sulawesi Provincial Health Office as samples using Purposive Sampling and Accidental Sampling Technique. Univariate and bivariate tests using a crosstab, chi-square test, and the contingency coefficient were employed to analyze the relationship between the two variables. This study was different from other studies that used cross tables or square tests on variable relationships, so it was important to analyze their influence as a description of social research.

The result of the study identify there is a positive and significant influence between organizational culture and employee performance of the South Sulawesi Provincial Health Office with p value = 22,65 > 9,448 (α 0,05) and $C = 0,624$, which means that there is a strong relationship. The higher the organizational culture, the higher the employee's performance. There is a positive effect and significant between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and the performance of the South Sulawesi Provincial Health Service employees with p value = 55,51 > 9,448 (α 0,05) dan $C = 0,80$, meaning that there is a very strong relationship. The higher the Organizational Citizenship Behavior (OCB), the higher the employee's performance. There is a positive and significant influence between organizational culture and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the performance of the South Sulawesi Provincial Health Office employees with p value = 55,51 > 9,448 (α 0,05) and $C = 0,80$, meaning that there is a very strong relationship. The higher the organizational culture and Organizational Citizenship Behavior (OCB), the higher the employee performance.

Keyword: Organizational Culture, Organization Citizenship Behavior (OCB), Performance



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era revolusi industry 4.0, pemerintah Indonesia membenah diri dengan berfokus pada sumber daya manusia melalui pemberdayaan dan peningkatan kualitas kinerja pegawai. Selain itu, inovasi dengan sentuhan teknologi memaksa aparatur sipil negara (ASN) mengubah system kerja konvensional ke digital sehingga dibutuhkan kompetensi dan pengetahuan dalam menghadapi perubahan organisasi yang terjadi.

Salah satunya factor yang mempengaruhi perubahan organisasi ialah sumber daya manusia dimana adanya tingkat persaingan, keterlibatan dan inspirasi dalam membantu dan mengubah sistem organisasi kearah yang lebih baik. Suatu organisasi untuk mencapai tujuannya harus memiliki tenaga kerja yang kompetensi unggul dan dapat digunakan pada saat dan tempat yang tepat. (Marwansyah,2014:2)

Salah satu tolak ukur keberhasilan organisasi ialah kinerja dimana tingkat keberhasilan organisasi berpengaruh dari kontribusi pegawai baik berupa ide-ide, kreativitas, kuantitas dan kualitas hasil kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini serupa dengan pernyataan dari Fauth, Bevan dan Mills (2009) keberhasilan organisasi pada masukan berasal dari ide-ide, inovasi dan kreativitas dari karyawan.

Kinerja memiliki beberapa indikator baik itu tingkat keberhasilan hasil kerja kuantitas dan kualitas, kreativitas dan ide-ide dalam berkontribusi organisasi. Kinerja merupakan indikator dari baik buruknya keputusan

manajemen dalam pengambilan keputusan. Kinerja yang baik atau tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sebaliknya jika kinerja turun dapat merugikan perusahaan (Fadude, 2019: 32).

Produktivitas karyawan ditentukan dengan tingkat kinerja yang ditunjukkan hal ini sesuai dengan pernyataan dari As'ad (2006:49) bahwa kinerja diukur atas dua factor yaitu factor individu meliputi kepuasan karyawan dan OCB sedangkan factor situasi kerja berupa budaya organisasi. Artinya bahwa untuk mengukur parameter keberhasilan kinerja dengan melihat OCB sebagai kinerja individu dan budaya organisasi sebagai kinerja organisasi.

Salah satu organisasi yang berfokus pada pembangunan kualitas sumber daya manusia ialah Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan dimana memiliki tujuan yaitu "Sulawesi Selatan yang Inovatif, Produktif, Kompetitif, Inklusif dan Berkarakter". Hal ini terwujud pada Laporan Akuntabilitas Perangkat Daerah dijelaskan bahwa rata-rata capaian kinerja perangkat daerah relisasi melebihi target yang diharapkan sekitar 103,22%. (LAKIP,Dinkes Pemprov Sul-sel 2020)

Dari capaian kinerja digambarkan menurut Mathis dan Jackson (2006:378) bahwa pada dasarnya kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan, artinya kinerja pegawai yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran ditempat kerja dan sikap koopertif.

Selain itu, untuk mengukur produktivitas dari kinerja individu yang digambarkan pada OCB yang didefinisikan oleh Organ (Luthans,2011:149)

sebagai tindakan tidak formal yang menambah nilai dan meningkatkan efektivitas organisasi terdiri dari lima dimensi yaitu *Altruisme, Conscientiousness, Courtesy, Civic Virtue dan Sportmanship*.

Menurut Robbins dan Judge (2017) ketika karyawan puas dengan kinerjanya, mereka akan berbicara positif tentang organisasi. Prespektif anggota organisasi diinterpretasikan pada budaya organisasi yang mana system nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi itu sendiri, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi. (Denison,1990). Jika digambarkan model Denison terdapat dapat diukur dengan dimensi keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan misi. (Denison,1989)

Penelitian Nasir (2016:6) tentang hubungan budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara sikap pada budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior (OCB)*, Semakin tinggi sikap pada budaya organisasi maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior (OCB)*, dan sebaliknya, semakin rendah sikap pada budaya organisasi maka semakin rendah *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Adapun pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja menurut Wibowo (2013:363), menyatakan bahwa studi yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa suatu organisasi yang melakukan perubahan budaya organisasinya mampu meningkatkan kinerjanya sangat signifikan dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukan perubahan organisasi.

Pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja disampaikan oleh Hui et al (2000) menyimpulkan bahwa organisasi yang mengizinkan karyawan untuk melakukan hal-hal atau pekerjaan melebihi *job description*, terbukti memiliki keunggulan dibandingkan perusahaan lain. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang mengizinkan karyawannya memiliki karyawan OCB dapat mempengaruhi organisasi sehingga memiliki hubungan positif signifikan

Jika kinerja sebagai tolak ukur keberhasilan organisasi maka budaya organisasi sebagai ciri khas kerja tim, akan tetapi suatu organisasi akan berhasil jika karyawan melakukan pekerjaan melebihi dari spesifikasi pekerjaannya. Dari ketiga pendekatan tersebut menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang melakukan budaya organisasi, OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dan kinerja yang lebih baik daripada organisasi yang tidak melakukan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*).

Berdasarkan uraian diatas, Jika dideksripsikan pada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan Laporan Akuntabilitas Perangkat Daerah Tahun 2020 bahwa Capaian Kinerja teralisasi sekitar 103,22% dengan kategori sangat baik. (LAKIP Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan). Hal ini sejalan dengan Visi dan Misi Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan “Sulawesi Selatan yang inovatif, produktif, kompetitif, inklusif dan berkarakter”. Fenomena yang terjadi bahwa kinerja dan visi dan misi yang diterapkan memenuhi kebutuhan organisasi, sehingga menjadikan penulis menarik untuk meneliti seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, selain itu apakah dengan adanya budaya organisasi dan

kinerja maka terbentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga menjadikan penulis menarik untuk meneliti seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja. Dalam menyelesaikan masalah ini menggunakan indicator variable sebagai instrument penelitian dan pendekatan kuantitatif menggunakan chi square sebagai gambaran pengaruh antar variable.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas maka rumusan masalah penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan?

1.2 Tujuan Penelitian

Penjelasan latar belakang yang di atas maka tujuan dari penelitian yang ingin dicapai penulis adalah antara lain sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Untuk menganalisis ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Provinsi Sulawesi Selatan.

3. Untuk menganalisis ada pengaruh budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Provinsi Sulawesi Selatan.

1.3 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan lebih dalam tentang budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini dapat menambah referensi penelitian untuk penulis lainnya khususnya penelitian social.

2. Manfaat Praktis

Sebagai masukan kepada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan dalam mengembangkan sumber daya tenaga Kesehatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Budaya Organisasi

Kebiasaan dan perilaku individu terbentuk karena pengaruh organisasi sehingga peristiwa ini dinamakan budaya organisasi. Setiap organisasi dimulai dari ritme dan tempo kerja akan mempengaruhi hasil kinerja pegawai, hal inilah yang menjadikan organisasi memiliki karakteristik yang berbeda dari yang lain.

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya dalam organisasi seperti fenomena gunung es dimana permukaan terlihat sedikit yang berupa perilaku, *artifact*, symbol seperti seremonial, sejarah, slogan, kostum dan seting fisik akan tetapi dari kedalaman lebih besar tapi tidak terlihat berupa nilai-nilai yang dianut anggota organisasi. Sehingga inilah pemaparan dari Daft bahwa budaya organisasi adalah berupa nilai-nilai, asumsi, kepercayaan dan proses berpikir. (Schein,1990)

Adapun pandangan dari Robbins dan Judge (2007) Budaya organisasi adalah suatu *system of shared meaning* di antara anggota organisasi yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. *Shared meaning* yang dimaksud adalah karakteristik inti organisasi yang merupakan nilai-nilai

organisasi. Sedangkan menurut Jones (2007) budaya organisasi adalah satu set *shared values* dan norma-norma yang mengendalikan interaksi antara individu dalam organisasi dan individu dengan individu lainnya di luar organisasi.

Adapun pandangan dari Denison (1990) bahwa budaya organisasi adalah system nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi itu sendiri, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

Dari ketiga pandangan para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi yang terlihat dari nilai-nilai yang berlaku yang dapat mengendalikan setiap individu yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan.

2.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Dalam menentukan karakteristik budaya organisasi ada beberapa yang harus diperhatikan bahwa budaya organisasi lahir dari nilai-nilai yang telah ditanamkan dalam kelompok yang kemudian diterapkan pada organisasi sehingga menjadi keunikan dari organisasi itu sendiri, Adapun pandangan para ahli dalam menunjukkan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

Menurut Robbins dan Judge (2007) karakteristik utama organisasi yang merupakan inti dari budaya organisasi, yaitu :

- 1) *Innovation and risk taking*, yaitu sejauh mana individu dalam organisasi didukung untuk berinovasi dan mengambil resiko.
- 2) *Attention to detail*, yaitu sejauh mana individu dalam organisasi diharapkan mampu menunjukkan kepresisian pekerjaannya.
- 3) *Outcome orientation*, yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil atau *outcomes* dibandingkan focus pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai *outcomes* tersebut.
- 4) *People orientation*, yaitu sejauh mana manajemen memperhatikan dampak *outcomes* terhadap individu dalam organisasi.
- 5) *Team orientation*, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh tim bukan oleh individu.
- 6) *Aggressiveness*, yaitu sejauh mana individu dalam organisasi bersikap agresif dan berkompetensi.
- 7) *Stability*, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pentingnya *status quo* dibandingkan dengan pertumbuhan”.

Kajian budaya organisasi menurut Denison (1989:168) mengemukakan bahwa ada empat prinsip mengenai hubungan timbal balik antara budaya organisasi dan efektivitas kerja organisasi. Ada empat prinsip diberi nama empat sifat utama (*main cultural traits*) yakni:

- 1) *Involvement* (keterlibatan) faktor kunci dalam budaya organisasi. Nilai-nilai, norma-norma dan tradisi organisasi merupakan konsensus bagi anggota untuk melibatkan diri dalam kegiatan organisasi. Keterlibatan yang tinggi dari anggota organisasi berpengaruh terhadap kinerja

organisasi khususnya menyangkut manajemen, strategi organisasi. Gagasan pokoknya adalah efektivitas organisasi merupakan fungsi dari tingkat keterlibatan dan partisipasi para anggota organisasi. Konsep ini mengemukakan bahwa tingkat keterlibatan dan partisipasi yang tinggi menciptakan kesadaran akan kepemilikan (*sense of ownership*) dan tanggung jawab. Dari kesadaran ini timbul komitmen yang lebih besar pada organisasi dan kebutuhan yang lebih sedikit akan system control yang ketat tiga indikator keterlibatan (*involvement*) yaitu:

- a) *Empowerment* (pemberdayaan) Inisiatif seseorang untuk mengatur kerjanya sendiri. Hal tersebut akan menimbulkan rasa memiliki dan tanggung jawab akan keberlangsungan organisasi.
 - b) *Team Orientation* (kerja tim) Nilai diterapkan saat bekerja sama dalam mencapai tujuan. Organisasi bergantung pada upaya tim dalam mencapai tujuan tersebut.
 - c) *Capability Development* (kemampuan berkembang) Organisasi secara kontinyu melakukan investasi dalam membentuk mengembangkan kemampuan karyawan dengan tujuan untuk mempertahankan kompetisi dan memenuhi kebutuhan bisnis.
- 2) *Concistency (konsistensi)* Konsistensi menyangkut keyakinan, nilai-nilai, simbol dan peraturan yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja

organisasi khususnya menyangkut metode melakukan bisnis, perilaku karyawan dan tindakan bisnis lainnya. Teori konsistensi mengatakan bahwa makna Bersama memiliki dampak positif karena para anggota organisasi bekerja berdasarkan kerangka kerja Bersama mengenai nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan yang membentuk dasar mereka berkomunikasi. Indikator konsistensi yaitu:

- a) *Core Values* adalah seperangkat nilai yang mereka anut kemudian dibagikan, hal ini menciptakan identitas dan ekspektasi.
 - b) *Agreement* Organisasi mampu mencapai kesepakatan dalam menghadapi sebuah isu kritis meliputi derajat kesepakatan dan kemampuan untuk menyelesaikan perbedaan yang terjadi.
 - c) *Coordination and Integration* (koordinasi dan integrasi) Departemen dan unit kerja memungkinkan organisasi untuk bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang sama.
- 3) *Adaptability* (adaptabilitas) Efektifitas organisasi dapat diwujudkan melalui tiga aspek adaptabilitas yaitu kemampuan untuk menyadari dan bereaksi pada lingkungan eksternal, kemampuan untuk bereaksi pada lingkungan internal dan kemampuan untuk bereaksi pada pelanggan internal maupun eksternal. Ketiga aspek tersebut merupakan hasil perkembangan dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan norma-norma dasar yang memberikan struktur dan arah bagi organisasi. Denison

menyatakan bahwa kemampuan adaptasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu:

- a) *Creating Change* (perubahan) Organisasi dapat menciptakan perubahan yang adaptif. Organisasi mampu membaca lingkungan bisnis, bereaksi secara cepat pada perubahan-perubahan dan mengantisipasi kemungkinan perubahan masa depan.
 - b) *Customer Focus* (fokus pelanggan) Organisasi memahami dan bereaksi pada keinginan konsumen dan mengantisipasi kebutuhan masa depan konsumen. Hal ini merefleksikan derajat semangat organisasi untuk memberikan kepuasan konsumen.
 - c) *Organizational Learning* (keadaan organisasi) Organisasi menerima, menerjemahkan, menginterpretasi sinyal lingkungan menjadi sebuah kesempatan yang dapat menumbuhkan inovasi, keinginan untuk menambah wawasan dan mengembangkan kemampuan organisasi.
- 4) *Mision* (misi) Penghayatan misi dapat memberikan pengaruh yang besar pada fungsi perusahaan. Terdapat dua pengaruh besar pada fungsi organisasi, yaitu:
- a) Menentukan manfaat dan makna dengan cara mendefinisikan peran sosial dan sasaran sosial dan sasaran eksternal bagi institusi serta mendefinisikan peran individu berkenaan dengan peran institusi.
 - b) Memberikan kejelasan arah atau aturan. Kesadaran akan misi memberikan arah dan sasaran yang jelas yang berfungsi untuk mendefinisikan serangkaian tindakan yang tepat bagi organisasi

dan para anggotanya. Organisasi yang berhasil mempunyai arah dan tujuan jelas didefinisikan dalam tujuan organisasi dan sasaran strategis dan tercermin dalam visi tentang akan bagaimana organisasi di masa depan. Denison menyebutkan indikator misi sebagai berikut:

- *Strategic Direction and Intent* (strategi yang terarah dan tetap) Adalah strategi yang jelas dimaksudkan untuk membawa tujuan organisasi dan menjelaskan bagaimana cara mereka dapat memberi kontribusi guna mencapai tujuan organisasi tersebut.
- *Goals and Objectif Vission* (tujuan dan visi objektif) Adalah sekumpulan tujuan yang jelas dimana tujuan tersebut memiliki hubungan dengan visi, misi, strategi dan menyediakan arahan yang jelas dalam pekerjaan. Organisasi mempunyai berbagai macam pandangan tentang keinginan mereka pada masa yang akan datang. Merupakan wujud dari core values dan menjadi gambaran bahwa sebuah organisasi juga menyediakan petunjuk dan arahan.

Involvement dan *adaptability* mengindikasikan fleksibilitas, keterbukaan, dan responsif yang semuanya merupakan prediktor yang kuat dalam hal pertumbuhan. *Consistency* dan *mission* indikator dari integrasi, pengarahan, dan visi yang semuanya merupakan prediktor yang lebih baik dalam hal profitabilitas (Denison & Mishra, 1995).

Dari kedua pandangan para ahli ini dapat disimpulkan bahwa karakteristik budaya organisasi akan lahir dari kelompok atau tim bukan individu dimana pekerjaan yang dilakukan harus saling berkoordinasi agar

setiap pekerjaan dapat diselesaikan. Budaya organisasi akan tercermin dari karakteristiknya dimana ketentuan deskriptif yang dapat membedakan sikap kerja dengan cara mengukur respon dari lingkungan kerja yang mengarah pada perasaan untuk menilai pekerjaannya, positif-negatif, baik-buruk atau memuaskan-tidak memuaskan.

2.1.3 Fungsi budaya organisasi

Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

Menurut Robbins (1996:294) membagi menjadi lima fungsi budaya organisasi antara lain :

- a) Berperan menetapkan batasan.
- b) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- c) Memudahkan timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- d) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- e) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2005:83) membagi menjadi empat fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- a) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
- b) Memudahkan komitmen kolektif.
- c) Mempromisikan stabilitas sistem sosial.
- d) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Dari kedua menurut para ahli bahwa fungsi budaya organisasi akan mengalami fase-fase mulai dari munculnya budaya organisasi hingga keberlangsungan nilai-nilai yang telah lama diterapkan, hal ini akan merugikan kalau organisasi itu tak mampu menyesuaikan diri sehingga dibutuhkan peran karyawan dalam berkomitmen dan perilaku agar keberadaan budaya organisasi mampu ditanamkan setiap karyawan.

2.2 Konsep OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

2.2.1 Pengertian OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Perilaku OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dapat dijalankan dimana saja, tanpa perlu menunggu sebuah organisasi atau institusi menjadi besar. Sederhananya, OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah “Kerjasama tim” tanpa melihat adanya keuntungan dari segi materi dan non materi setelah pegawai membantu rekan kerjanya.

Griffin dan Moorhead menyatakan bahwa “*Organization citizenship refer to behavior of individual who make a positive overall contribution to the organization* (Moorhead,2013).

OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) mengacu kepada perilaku seorang individu yang memberikan dampak positif kepada organisasinya. Griffin dan Moorhead memberikan contoh dengan membandingkan dua orang pegawai yang memiliki kualitas yang sama dalam pekerjaan tetapi salah satu dari pegawai tidak bersedia bekerja sampai larut dan hanya mau

bekerja sesuai jam kerjanya, sedangkan salah seorang lain bekerja sampai lembur dan bersedia membantu bosnya kapanpun dibutuhkan.

Hal ini senada dengan pernyataan atau ungkapan dari Newstrom dan Davis (2002:252) bahwa "*Organizational Citizenship Behavior as an employee who are organizational citizens engage in positive social acts designed to help others, such as volunteering their effort on special project, sharing their time and resources, and work proactively with others. They also are expected to use their talents and energies fully to help the organization achieve its goals of efficiency and effectiveness.*

Maksud dari pernyataan di atas bahwa OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) sebagai perilaku pegawai sebagai anggota organisasi terlibat dalam kerja untuk membantu orang lain, seperti relawan dalam upaya membantu pekerjaan khusus, secara sukarela, berbagi waktu dan sumber daya dan secara proaktif bekerjasama dengan orang lain. Pegawai yang memiliki kewarganegaraan organisasi juga diharapkan untuk dapat menggunakan bakat dan energi sepenuhnya untuk membantu tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Adapun pandangan dari Organ (Luthans,2011:149) mendefinisikan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) bahwa "*OCB (Organizational Citizenship Behavior) as "individual behavior that is discretionary, not directly*

or explicity recognized by formal reward system, and that in the aggregate promoters the effective functioning of the organization.”

OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah perilaku yang bebas secara tidak langsung atau ekspelisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektivitas organisasi.

Dari ketiga pandangan para ahli dalam diartikan bahwa OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) merupakan perilaku yang lahir dari kebiasaan individu yang tidak mengikat dari peraturan organisasi akan tetapi dari perilaku tersebut dapat menguntungkan organisasi seperti bekerjasama, sukarela dan saling berbagi, mentolerir pekerjaan rekan kerja dan saling membantu. Sehingga factor inilah meningkatkan kinerja setiap pegawai yang dapat menguntungkan organisasi ke depannya.

2.2.2 Dimensi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja dan diperintah secara formal. Dimana menolong rekan kerja untuk mencegah terjadinya permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dihadapi. Hal ini dikemukakan para ahli bahwa :

Colquitt dan Wesson (2013:38-39) mencontohkan tiga jenis perilaku yang termasuk pada perilaku kewarganegaraan antar pribadi yakni :

- 1) *“Helping : Involves assisting coworkers who have workloads acting them with personal matters and showing new employees the ropes when they first arrive on the job”*. Artinya membantu rekan yang sedang kelebihan kerja, menolong mereka dalam hal personal dan menunjukkan karyawan baru cara kerja Ketika mereka pertama kali bekerja adalah termasuk *helping* (membantu).
- 2) *“Courtesy : refers to keeping coworkers informed about matters that are relevant to them.”* Artinya karyawan dengan perilaku kewarganegaraan yang baik akan menjaga agar rekan kerjanya memiliki informasi yang relevan untuk mereka.
- 3) *“Sportsmanship : involves maintain a good attitude with coworkers, even when they’re done something annoying or when the unit is going through tough times”*. Artinya karyawan dengan perilaku sportif melibatkan dan mempertahankan sikap baik dengan rekan kerja, meskipun Ketika mereka melakukan sesuatu yang menjengkelkan atau ketika organisasi sedang mengalami masa-masa sulit.

Adapun pandangan dari Luthans (2011:149) menjelaskan dimensi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) sebagai berikut :

- 1) *“Altruism yaitu perilaku mementingkan kepentingan orang lain, suka menolong dan membantu dengan sesama rekan kerja dalam*

menyelesaikan pekerjaan, misalnya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru, membantu rekan kerja yang mendapat pekerjaan *overload*". ada tiga komponen dalam Atruism yaitu *loving others, helping them doing their time of need, dan making sure that they are appreciated.*

- 2) "*Conscientiousness* merupakan perilaku impersonal yang menunjukkan pada kesungguhan hati dan tidak mementingkan kepentingan dirinya sendiri, dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil diatas standar yang ditetapkan misalnya bekerja sepanjang hari, tidak membuang-buang waktu, secara sukarela bersedia melakukan pekerjaan meskipun pekerjaan tersebut bukan menjadi tanggungjawabnya". Karakteristik positif pada perilaku ini adalah dapat diandalkan, bertanggung jawab, tekun dan berorientasi pada pencapaian.
- 3) *Civic virtue*, perilaku yang menunjukkan kontribusi terhadap isu-isu dalam suatu organisasi. *Civic virtue* sebetulnya adalah perilaku wargakota/ warganegara seperti ikut serta dalam voting (pemungutan suara/ pemilihan umum), mematuhi peraturan dan hukum, dan ikut serta dalam menilai dan memutuskan fakta dalam perkara yuridis (panitia juri).
- 4) *Courtesy*, menunjukkan sikap sopan santun dan hormat yang ditunjukkan dalam setiap perilaku. Konsep *courtesy* memang lebih familiar dalam

hospitality industry dan dunia pemasaran. Sebab perilaku ini berkaitan erat dengan kemampuan dan ketrampilan menjaga hubungan baik dengan klien atau konsumen.

5) *Sportsmanship*, perilaku yang menunjukkan sportivitas yakni jujur menunjukkan seseorang yang tidak suka memprotes atau mengajukan ketidakpuasan terhadap masalah-masalah kecil.

Dari kedua pendekatan para ahli ini dapat di simpulkan bahwa dimensi-dimensi *organizational citizenship behavior (OCB)* dapat diukur melalui (1) *Altruism*, sikap menolong antar rekan kerja; (2) *conscientiousness*, dapat diandalkan, tekun dan berorientasi pada pencapaian; (3) *Civic virtue*, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan ide-ide; (4) *Courtesy*, sikap sopan santun, hormat dan menjaga hubungan komunikasi dengan klien; dan (5) *Sportmanships*, sikap sportivitas dalam setiap keputusan yang telah ditetapkan.

2.2.3 Manfaat OCB (*organizational citizenship behavior*)

Manfaat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* akan mempengaruhi organisasi dimana tingkat keberhasilan yang memiliki pegawai OCB akan memberikan kepuasan bagi konsumen. Hal ini dikemukakan para ahli sebagai berikut:

Adapun pandangan dari Podsakoff et al. (2000) terdiri dari :

- Meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- Meningkatkan produktivitas manajer.
- Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

- Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- Menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan;
- Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

William dan Anderson (Hassanreza, 2010) membagi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) kedalam dua kategori yaitu OCB-I dan OCB-O. OCB-I adalah perilaku-perilaku yang secara langsung memberikan manfaat bagi individu lain dan secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, misalnya membantu rekan kerja yang tidak masuk kerja dan mempunyai perhatian personal pada karyawan lain. Sedangkan OCB-O perilaku- perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya, misalnya kehadiran ditempat kerja melebihi norma yang berlaku dan menaati perilaku- perilaku informal yang ada untuk memelihara ketertiban.

Dari kedua menurut para ahli bahwa manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai bentuk pencapaian hasil kinerja yang akan menguntungkan organisasi, hal ini yang disampaikan Podsakoff et al. (1997) bahwa semakin tinggi tingkat OCB maka semakin tinggi pula kepuasan konsumen sehingga pencapaian kinerja yang baik memiliki OCB yang baik pula.

2.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ *et al.* (Titisari,2014:15) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi.

Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yaitu sebagai berikut :

- Kepuasan kerja karyawan yang diasumsikan sebagai penentu utama dari OCB. Karyawan yang puas akan berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan karyawan menjadi bangga melebihi tuntutan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman organisasi (Robbins, 2003).
- Iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam *job description*, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika karyawan diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasinya.
- Kepribadian dan suasana hati (*mood*), yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* secara individual maupun kelompok. George dan Brief (1992) bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi orang lain dan *mood*.

- Komitmen Organisasi, Debora (2004) menyatakan bahwa latar belakang yang paling besar dalam mempengaruhi munculnya perilaku OCB adalah komitmen organisasi dan kepribadian. Dimana hasil penemuannya mengatakan bahwa komponen komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap OCB total adalah komitmen afektif dan kontinuans. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha- usaha ekstra (*extra effort*).
- Persepsi terhadap dukungan organisasional. Shore (Rachmawati, 2000) mengatakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional *perceived organizational citizenship behavior* (OCB). Pekerja yang merasakan didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

Dari pendapat para ahli bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat mempengaruhi beberapa factor baik secara internal maupun eksternal kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi.

2.3 Konsep Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Secara umum definisi kinerja berarti karyawan dapat menjaga kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya saat menjalankan tugas dan tanggung

jawab yang telah diberikan. Pemimpin organisasi umumnya menyadari perbedaan produktivitas kinerja antara pegawai yang satu dan lainnya di bawah pengawasannya, hal ini sesuai dengan pernyataan As'ad (2006:49) bahwa perbedaan kinerja disebabkan factor individu dan situasi kerja (organisasi).

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: “(1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (Prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya” (Mangkunegara, 2005:67). Lebih lanjut lagi, Mangkunegara menyatakan bahwa “pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi, kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005)”.

Larsen dan Mitchell mengusulkan bahwa kinerja akan tergantung kepada adanya perpaduan yang tepat antara individu dan pekerjaannya (Sedarmayanti & Hidayat, 2016: 215-216). Istilah kinerja digunakan untuk mengukur hasil yang telah dicapai sehubungan dengan kegiatan atau aktivitas perusahaan, apakah kinerja perusahaan sudah baik atau perlu adanya evaluasi-evaluasi kebelakang mengenai hasil yang dicapai.

Mathis dan Jackson (2006:378) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam suatu organisasi memang diperlukan adanya penilaian kinerja. Organisasi pemerintahan pun mengutamakan penilaian kinerja sebagai tolak ukur seberapa jauh pegawai atau karyawan melaksanakan tugas untuk mencapai hasil kerja dari organisasi tersebut.

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran, apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan memegang peranan penting.

Dengan memiliki sumber daya manusia yang handal dan sumber daya non manusia yang mendukung maka suatu organisasi dapat memberikan hasil kerja yang baik sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan juga ikut mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi pada intinya adalah bagaimana merealisasikan program-program

kerja organisasi dalam bentuk kinerja atau pelaksanaan tugas dari tugas-tugas rutin, umum dan pembangunan.

2.3.2 Manfaat kinerja

Kinerja akan bermanfaat jika hasil dari kerja yang dicapai itu melebihi target yang hendak dicapai baik itu individu maupun kelompok. Maka para ahli mengemukakan pendapat mereka sebagai manfaat kinerja yang akan menguntungkan bagi setiap instansi pemerintah maupun perusahaan.

Notoadmodjo (2013:143-145), mengatakan bahwa “penilaian yang baik harus memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur.” Artinya penilaian tersebut benar-benar menilai prestasi pekerjaan pegawai atau karyawan yang dinilai meliputi :

- 1) “Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*). Artinya system penilaian itu benar-benar menilai perilaku/kerja yang mendukung kegiatan organisasi dimana karyawan itu bekerja.
- 2) Adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standart*). Standar pelaksanaan adalah yang dipakai untuk menilai prestasi kerja tersebut.
- 3) Praktis, system penilaian yang praktis, mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan, baik oleh penilai maupun karyawan atau pegawai”.

Selanjutnya secara terperinci prosedur penilaian menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:224-225) adalah meliputi :

- 1) “Keputusan dibidang kepegawaian berdasarkan sistem-sistem penilaian kinerja yang formal dan standar.
- 2) Proses penilaian hendaknya seragam untuk semua pegawai dalam suatu pegawai.
- 3) Standar penilaian dikomunikasikan kepada pegawai.

- 4) Pegawai harus dapat melihat hasil penilaian.
- 5) Pegawai harus diberi kesempatan untuk tidak menyetujuinya.
- 6) Panitia diberi petunjuk bagaimana melakukan penilaian secara tepat dan sistematis.
- 7) Pembuat keputusan kepegawaian diberi informasi tentang hasil-hasil penelitian.”

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja pada umumnya adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi sehingga dapat mengukur kesalahan baik internal maupun eksternal organisasi.

2.3.3 Indikator Kinerja

Mengukur hasil dari kinerja yang dihasilkan dimana beberapa para ahli berpendapat sebagai berikut :

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- 1) Kualitas Kerja : persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan
- 2) Kuantitas : Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- 3) Ketepatan Waktu : tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

- 4) Efektifitas: tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain
- 5) Kemandirian: tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas

Adapun pandangan dari Mathis dan Jackson (2006:378) mengenai indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas : jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan. Dengan demikian, kuantitas kinerja dapat diartikan seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan.
- 2) Kualitas : Kinerja juga bisa dilihat dari kualitas pekerjaan yang telah dilakukan. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- 3) Ketepatan waktu : Salah satu aspek yang bisa digunakan mengukur kinerja karyawan adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
- 4) Kehadiran : Aspek lain yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah Kehadiran pegawai di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

5) Kemampuan bekerjasama : Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Dari kesimpulan pengukuran kinerja dari kedua para ahli bahwa pengukuran kinerja memiliki kriteria-kriteria yang diukur agar mencapai hasil yang diwujudkan dari kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama. Dalam mendukung tercapainya kinerja dengan memerhatikan kualitas hasil kerja bagaimana pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat diselesaikan dengan mengukur ketepatan waktu, ketelitian dan kreativitas, Adapun kuantitas hasil kerja dengan adanya kepekaan, inisiatif, dan kejujuran menjadi faktor pendukung pegawai untuk selalu berkontribusi terhadap organisasi sehingga dapat mewujudkan pencapaian tujuan organisasi.

2.3.5 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja

Dampak kinerja akan menghasilkan keberhasilan atau kegagalan dimana untuk mengukurnya terdapat faktor yang mempengaruhi baik itu individu, organisasi ataupun system manajemennya. Adapun menurut pendapat para ahli antara lain :

Simanjuntak (2005:10) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi beberapa faktor, dikelompokkan menjadi 3 (tiga) faktor yaitu :

- a) "Kompetensi individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja yang mana kemampuan dan keterampilan seseorang dipengaruhi

oleh kebugaran fisik, pendidikan, akumulasi pelatihan dan pengalaman kerja.

- b) Dukungan Organisasi, yaitu setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi dan pengamanan lingkungan kerja termasuk kondisi dan syarat kerja.
- c) Dukungan manajemen, yaitu kinerja suatu organisasi atau individu sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan cara membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerjaan dan memberikan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan agar bekerja secara optimal.”

Mangkunegara (2007:13) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang sebagai berikut :

- 1) “Faktor kemampuan, secara umum ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*knowledge* dan *skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi *superior*, *very superior*, *gifted* dan *jenius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
- 2) Faktor motivasi yaitu motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra)

terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja. Kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.”

Menurut Ruky (2006:8) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

- 1) “Memotivasi pegawai atau karyawan, dalam hal memotivasi pegawai bertujuan untuk meningkatkan kinerja semua agar bersemangat dalam mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan. Dengan adanya motivasi para pegawai mempunyai dorongan bekerja dengan erat karena adanya perhatian yang baik terhadap kebutuhan dan keinginan mereka yang mana dalam suatu organisasi tergantung pada tinggi rendahnya taraf perealisasiian dari tujuan perseorangan dalam melakukan kesiapan.
- 2) Sarana dan prasarana, lingkungan kerja dari para pegawai pengaruh yang sangat besar terhadap operasional organisasi, dengan demikian suatu yang ada disekitar para pegawai dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Selanjutnya kebersihan, keamanan dan kesalahan kerja merupakan hal-hal yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi.
- 3) Kemampuan SDM, kemampuan SDM yang tinggi dapat mendorong kinerja yang diinginkan.
- 4) Kuantitas bahan baku dan bahan pembantu, prosedur pengadaan bahan baku juga akan berpengaruh terhadap tingkat efesiensi dan produktivitas. Gejala itu terlihat apabila terdapat hambatan dalam melakukan pekerjaan.

5) Proses kerja atau metode kerja, dimaksudkan proses kerja atau metode kerja adalah cara kerja sebuah tim akan melakukan penelitian terhadap kerja yang digunakan dan proses yang dijalankan. Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas ini sangatlah penting, karena hal tersebut kemudian dapat membuat personalia mampu memilih faktor-faktor peningkatan produktivitas kinerja yang sesuai dengan situasi tertentu”.

Dari setiap sudut pandangan para ahli mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai bentuk gambaran sebagai tolak ukur sebab-akibat dari hasil kerja yang hendak dicapai dimana ada dua faktor yaitu faktor individu yang dimaksud bahwa untuk mengukur kinerja individu dapat dilakukan dengan melihat kualitas dan kuantitas hasil kerja yang diberikan dalam organisasi sedangkan faktor organisasi bagaimana setiap individu bekerja sama menyelesaikan tujuan organisasi dengan melalui misi-misi yang terlaksana sehingga mempengaruhi setiap kelompok dan individu.

2.4 Penelitian-penelitian terdahulu yang relevan

No.	Judul	Nama	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan dengan <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> sebagai Variabel Intervening	Taufiqurrohman (2020)	<p>X1: Budaya Organisasi (Musyafidah,2018)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Keterlibatan 2. Konsistensi 3. Adaptasi 4. Misi <p>X2:Komitmen Organisasi (Musyafidah,2018)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Komitmen Afektif 2.Komitmen Normatif 3. Komitmen Kontinual <p>Y : Kinerja (Ramadhan,2018)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.<i>Quantity of Output</i> (Jumlah Hasil) 2.<i>Quality of Output</i> (Kualitas Hasil) 3.<i>Timeliness of Output</i> (Rentang waktu pengerjaan) 4.<i>Presence at Work</i> (Kehadiran di tempat kerja) 5. <i>Efficiency of Work Completed</i> (menyelesaikan kerja secara efisien) 6.<i>Effectiveness of Work Completed</i> (menyelesaikan kerja secara efektif) <p>Z: <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> (Musyafidah,2018)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Altruism (memberi pertolongan) 2. Courtesy (kebaikan) 3. Conscientiousness (sifat berhati-hati) 4.<i>Civic Virtue</i> (Moral Kemasyarakatan) 5.Courtesy (rasa hormat) 6.Sportmanship (sikap positif) 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Budaya organisasi (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). 2.Komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). 3.Budaya organisasi (X1) tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Z).

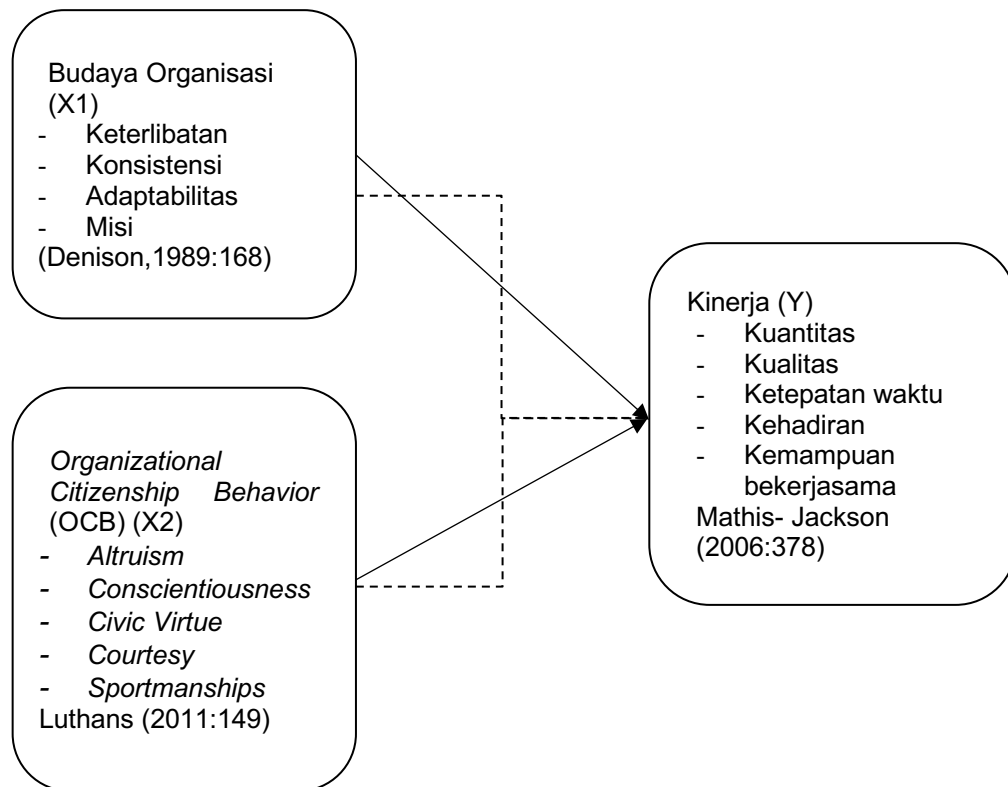
2.	Pengaruh Motivasi terhadap <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> di Telkom Indonesia Makassar	Muhammad Akmal Ibrahim dan Aslinda (2014)	X1: Motivasi Ekstrinsik X2 : Motivasi Instrinsik Z : Komitmen organisasi Y : <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i>	<p>1. motivasi intrinsik masih berpengaruh besar tetapi pengaruh motivasi ekstrinsik juga tidak dapat diabaikan.</p> <p>2. komitmen organisasi memainkan peran mediasi terhadap pengaruh motivasi ekstrinsik dan instrinsik terhadap OCB karyawan.</p> <p>3. Karyawan dengan motivasi dan komitmen organisasi yang kuat akan melakukan lebih banyak OCB dan dapat berkontribusi penuh bagi keberhasilan organisasi.</p> <p>4. komitmen organisasi pada OCB hanya terjadi pada motivasi instrinsik.</p>
3.	Pengaruh <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pendidikan karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja (survei di universitas swasta kab. Sleman provinsi Yogyakarta)	Titi Laras, Bambang Jatmiko, Fransiskus Joki Hartono Tri Nugroho	X1 : <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> X2 : Budaya Organisasi Z : Kepuasan Y : Kinerja Pegawai	<p>1. <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja pegawai.</p> <p>2. <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja kerja pegawai.</p> <p>3. kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.</p> <p>4. kepuasan kerja tidak berpengaruh memediasi <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja pegawai.</p>

4.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variabel intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT Masscom Graphy Semarang)	Venty Maulani, Widiartanto & Shinta (2015)	Hertina Reni Dewi	X1 : Budaya Organisasi X2 : Komitmen Organisasi Y : Kinerja Karyawan Z : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi (X₁) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). 2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X₁) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z). 3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja. 4. Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi (X₂) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z) 5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z) terhadap kinerja karyawan (Z). 6. terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X₁) dan komitmen organisasi (X₂) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z) 7. terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X₁) dan komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z). 8. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z) memediasi terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan tetap signifikan dengan mediasi atau tanpa mediasi variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), namun pengaruh variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan akan lebih baik jika dimediasi oleh variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
----	---	--	-------------------	--	--

2.5 Kerangka Konsep

Produktivitas karyawan ditentukan dengan tingkat kinerja pegawai. Hal ini berdasarkan pendapat As'ad (2006:49) bahwa kinerja diukur atas dua factor yaitu factor individu dan factor situasi kerja. Factor individu meliputi kepuasan karyawan dan OCB sedangkan factor situasi kerja berupa budaya organisasi. (Laras, Jatmiko dan Joki,2021).

Budaya organisasi menggunakan model Denison (1989) yang mana empat prinsip mengenai timbal balik antara budaya organisasi dan efektivitas kerja organisasi yang disebut *main cultural traits* terdiri atas keterlibatan (*Involment*) ,konsisten (*Concistency*),adaptasi (*adaptibility*) dan misi (*mission*). Adapun OCB diukur berdasarkan pernyataan Organ bahwa OCB terdiri dari lima dimensi yaitu *Altruism, Conscientiousness, Courtesy, Civic Virtue* dan *Sportmanship*. (Luthans,2011:149). Agar pencapaian kinerja terwujud dapat diukur yang terdiri atas kuantitas, kualitas, ketepatan waktu,kehadiran dan kemampuan bekerjasama. (Mathis dan Jackson, 2006:378)



2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara dikarenakan bentuk masih dugaan yang perlu dibuktikan kebenarannya. Dikatakan sementara, karena jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

(Sugiyono, 2017:95)

Hipotesis penelitian :

- 1) Pengaruh Budaya terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Provinsi Sulawesi Selatan

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya organisasi dan kinerja

H_{a1} : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya organisasi dan kinerja

- 2) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Provinsi Sulawesi Selatan.

H₀ : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja

H_{a2} : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja

- 3) Pengaruh Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Provinsi Sulawesi Selatan.

H₀ : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja

H_{a3}: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja.