

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
DAN KINERJA KARYAWAN PADA TENAGA PENDIDIK (TENDIK)
UNIVERSITAS MUSAMUS MERAUKE**

***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT TO ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN EDUCATORS
MUSAMUS MERAUKE UNIVERSITY***

IRENE IPIJEI



**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
DAN KINERJA KARYAWAN PADA TENAGA PENDIDIK (TENDIK)
UNIVERSITAS MUSAMUS MERAUKE**

***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT TO ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN EDUCATORS
MUSAMUS MERAUKE UNIVERSITY***

sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
Magister Sains Manajemen

disusun dan diajukan oleh

**IRENE IPIJEI
A022181007**



kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN KINERJA KARYAWAN PADA TENAGA PENDIDIK (TENDIK) UNIVERSITAS MUSAMUS MERAUKE

*THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT TO ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AND
EMPLOYEE PERFORMANCE IN EDUCATORS MUSAMUS MERAUKE UNIVERSITY*

Disusun dan diajukan oleh

IRENE IPIJEI

Nomor Pokok A022181007

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal **22 Januari 2021**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Komisi Penasehat

Ketua

Anggota

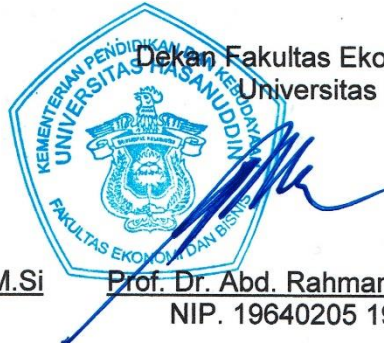
Prof. Dr. Siti Haerani, SE., M.Si.
NIP. 19620616 198702 2 001

Dr. Jumidah Maming, SE., M.Si.
NIP. 19660401 199103 2 001

Ketua Program Studi
Magister Sains Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Prof. Dr. Idayanti Nursyamsih, SE., M.Si.
NIP. 19690627 199403 2 002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si.
NIP. 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang beranda tangan dibawah ini

Nama : Irene Ipijei
NIM : A022181007
Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dan Kinerja Karyawan Pada Tenaga Pendidik (Tendik) Universitas Musamus Merauke

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali secara tertulis dikuip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Makassar, januari 2021

Yang menyatakan



Irene Ipijei
A022181007

PRAKATA

Puji syukur penulis haturkan kepada Allah Bapak Putra Dan Roh Kudus dan Bunda Maria, atas segala limpahan rahmat dan anugerah-Nya, dan pernyataan serta karuniannya atas ilmu pengetahuan yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan usulan penelitian tesis yang berjudul “ Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dan Kinerja Karyawan Pada Tenaga Pendidik (Tendik) Universitas Musamus Merauke” sesuai dengan eksistensi penulis. Sehingga apa yang tertuang dalam tulisan ini adalah bentuk perwujudan dan merupakan bentuk optimal yang penulis lakukan. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister sains manajemen pada program pascasarjana universitas hasanuddin makassar.

Dalam penulisan tesis ini, tidak terlepas dari berbagai pihak yang rela mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran, untuk itu pada kesempatan yang baik ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Prof.Dr.Sitti Haerani,SE.,M.Si selaku pembimbing I yang telah banyak membantu penulis dalam penulisan tesis ini.
2. Dr.Jumidah Maming, SE.,M.Si selaku pembimbing II yang telah banyak membantu penulis dalam penulisan tesis.

3. Prof.Dr.Idayanti Nursyamsi,SE.,M.Si selaku ketua program studi magister sains manajemn yang terus memberikan dorongan dan dalam proses penulisan tesis ini.
4. Terimakasih banyak disampaikan kepada tim penguji yaitu Prof.Dr.Idayanti Nursyamsi,SE.,M.Si selaku penguji I, ibu Dr nurdjanah Ahmid,SE.M.Si selaku penguji II dan ibu Dr Ria Mardiana,SE.,M.Si selaku penguji III. Terimakasih banyak kepada tim penguji yang telah memberikan kritikan maupun saran dalam penyelesaian tesis ini.
5. Terimakasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada mama tercinta michela webtu dan ketiga kaka tercinta ,imelda ipijei,wensislaus ipijei dan titus ipijei, terimakasih banyak untuk segala dukungan dari kalian baik doa,materi maupun nasehat.
6. Terimakasih juga penulis sampaikan kepada dosen dan staf fakultas dan juga program strudi pasca sarajana ekonomi dan bisnis yang telah banyak memberikan ilmu dan membantu penulis dalam pengurusan administrasi.
7. Terimakasih banyak penulis sampaikan kepada pihak universitas musamus Merauke terutama bapak rektor musamus Merauke Prof.Dr.Philipus Betaubun,ST.,M.T yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk meneliti dikampus musamus serta seluruh tenaga pendidik yang bersedia membantu dalam kelancaran penelitian yaitu sebagai objek dalam penelitian ini.

8. Terimakasih penulis sampaikan kepada teman-teman di ramsis, mensy, mira dan maria, terimakasih karena selalu menjadi tempat bertukar pendapat terkait penulisan tesis ini,
9. Terimakasih banyak juga penulis sampaikan kepada teman-teman kelas magister sains manajemen 20181 unhas dan juga teman-teman pendidikan pasca sarjana dari universitas musamus Merauke terimakasih kerana sudah saling suport.
10. Terimakasih juga penulis sampaikan kepada kaka angelistas norce yogalo, yang setia membantu dalam penulisan tesis ini baik dari pengumpulan data awal hingga penelitian ini terselesaikan dengan baik.
11. Terimakasih penulis sampaikan kepada semua kerabat dan keluarga yang telah turut mengambil bagian dalam penulisan tesis ini, semoga kita semua selalu dalam kesuksesan.

Penulis menyadari bila dalam penyusunan usulan penelitian tesis ini masih jauh dari kesempurnaan,

Makassar, Januari 2021

Irene Ipjei
A022181007

ABSTRAK

IRENE IPIJEI. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan pada Tenaga Pendidik Universitas Musamus Merauke* (dibimbing oleh Siti Haerani dan Jumidah Maming).

Penelitian ini bertujuan mengetahui: (1) pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB); (2) pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB; (3) pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja; (4) pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja; (5) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui OCB; (6) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui OCB; dan (7) pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik (tendik) Universitas Musamus Merauke.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif. Populasi adalah seluruh tenaga pendidik (tendik) yang berjumlah 115 orang yang terdiri atas 11 unit kerja. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu sampel yang bila ditambah jumlahnya, tidak akan menambah keterwakilan sehingga tidak memengaruhi nilai informasi yang telah diperoleh. Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner. Pengujian data dilakukan dengan menggunakan uji sobel, uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan alat analisis statistik, yaitu SPSS versi 22 IMB.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja; komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja; OCB berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja; budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui OCB; organisasi berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja tendik Universitas Musamus Merauke melalui OCB

Kata kunci: budaya organisasi, komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior* (OCB), kinerja



ABSTRACT

IRENE IPIJEI. *The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior and Employees' Performance Among the Administrative Staffs (Tendik) of Musamus University of Merauke* (supervised by **Siti Haerani** and **Jumidah Maming**)

The aim of this study is to determine (1) the effect of organizational culture on organizational citizenship behaviour (OCB), (2) the effect of organizational commitment on OCB, (3) the indirect effect of organizational culture on performance, (4) the indirect effect of organizational commitment on performance, (5) the effect of organizational culture on employees' performance through OCB, (6) the effect of organizational commitment on employees' performance through OCB, (7) the effect of organizational culture and organizational commitment on employees' performance in the administrative staffs of Musamus, of Merauke University.

This research was a descriptive study. The sample was determined using saturated sampling technique, i.e. the sample in which if the number of sample was added, it did not affect the information value. The populations were 115 people consisting of 11 work units. The data were obtained using questionnaire. They were examined using sobel test, validity test, reliability test, classical assumption test, and hypothesis testing. They were analyzed using descriptive analysis and path analysis with the help of statistic analysis, i.e. SPSS version 22 IMB.

The results of the research indicate that organizational culture has a positive and significant effect on organizational citizenship behaviour (OCB); organizational commitment has a positive and significant effect on OCB; organizational culture partially has a positive but insignificant effect on performance; organizational commitment partially has a positive but insignificant effect on performance; OCB positively but insignificantly affects work performance; organizational culture positively and significantly affects work performance through OCB; organizational commitment has a positive but insignificant effect on work performance of the teaching staff of Musamus University of Merauke through OCB.

Key words: organizational culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB), performance



DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	13
1.3. Tujuan Penelitian	14
1.4. Kegunaan Penelitian	14
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	15
1.6. Sistematika Penulisan	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
2.1. Tinjauan Teoritis	17
2.2. Grand Teori	17
2.2.1. Pengertian Manajemen	17
2.3. Middle Teori.....	18
2.3.1. Pengertian manajemen sumber daya manusia.....	18
2.4. Applied Teori	19
2.4.1. Budaya organisasi.....	19
2.4.1.1. Pengertian budaya organisasi	19
2.4.1.2. Fungsi Budaya Organisasi.....	20
2.4.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi	21
2.4.1.4. Komponen Budaya Organisasi	22
2.4.1.5. Indikator Budaya Organisasi.....	23
2.4.2. Komitmen Organisasi	24
2.4.2.1. Pengertian Budaya Organisasi	24
2.4.2.2. Pendekatan Komitmen Organisasi.....	26
2.4.2.3. Dimensi Komitmen Organisasi.....	29
2.4.2.4. Peran Komitmen Organisasi	30
2.4.3. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	31
2.4.3.1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	31
2.4.3.2. Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> ...	32
2.4.3.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB	32

2.4.4. Kinerja	33
2.4.4.1. Pengertian Kinerja	33
2.4.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	35
2.4.4.3. Pengukuran Kinerja	35
2.4.4.4. Indikator Kinerja Kerja	36
2.5. Tinjauan Empiris	37
2.5.1. Penelitian Terdahulu	38
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	41
3.1. Kerangka Konseptual	41
3.2. Hipotesis Penelitian	42
BAB IV METODE PENELITIAN	51
4.1. Rancangan Penelitian	51
4.2. Lokasi Dan Waktu Penelitian	52
4.2.1. Lokasi Penelitian	52
4.2.2. Waktu Penelitian	52
4.3. Populasi, Sampel Dan Teknik Pengambilan Sampel	53
4.3.1. Populasi	53
4.3.2. Sampel	54
4.3.3. Teknik Sampling	54
4.4. Jenis dan sumber data	54
4.4.1. Jenis Data	54
4.4.2. Sumber Data	55
4.5. Metode Pengumpulan Data	55
4.5.1. Studi Pustaka	55
4.5.2. Dokument	56
4.5.3. Kuesioner	56
4.5.4. Wawancara	56
4.6. Variabel Penelitian Dan Devinisi Operasional	56
4.7. Instrumen Penelitian	58
4.8. Teknik Analisis Data	59
4.8.1. Analisis Statistik Deskriptif	59
4.8.2. Model dan Teknik Analisis	64
BAB V HASIL	69
5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	69
5.1.1. Sejarah Singkat	69
5.1.2. Visi dan Misi	69
5.2. Struktur Organisasi	71
5.3. Karakteristik Responden	72
5.3.1. Jenis Kelamin	72
5.3.2. Umur	72
5.3.3. Unite Kerja	73
5.3.4. Status Pegawai	73
5.3.5. Masa Kerja	74
5.3.6. Pendidikan Terakhir	74
5.4. Deskripsi Data	74
5.4.1. Uji Validitas	74

5.4.2. Variabel budaya organisasi.....	75
5.4.3. Variabel komitmen organisasi.....	76
5.4.4. Variabel organizational Citizenship Behavior	76
5.4.5. Variabel Kinerja Kerja	77
5.5. Analisis Deskriptif Variabel	77
5.5.1. Responden budaya organisasi	78
5.5.2. Responden komitmen organisasi.....	83
5.5.3. Responden organizational Citizenship Behavior	86
5.5.4. Responden kinerja kerja	89
5.6. Uji reliabilitas	92
5.7. Uji asumsi klasik	93
5.7.1. Uji normalitas	93
5.7.2. Uji heterokedastisitas.....	94
5.7.3. Uji multikoleniaritas.....	94
5.7.4. Uji autokorelasi	95
5.8. Analisis jalur (Path analysis)	96
5.8.1. Pengaruh langsung budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior	98
5.8.2. Pengaruh langsung budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja.....	101
5.9. Pengujian hipotesis.....	107
BAB VI PEMBAHASAN	112
6.1. Pembahasan	112
6.1.1. Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior.....	112
6.1.2. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja	115
6.1.3. Komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior	116
6.1.4. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja.....	118
6.1.5. Organizational citizenship behavior terhadap kinerja	120
6.1.6. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui organizational citizenship behavior	122
6.1.7. Komitmen organizational berpengaruh terhadap kinerja melalui organizational citizenship behavior	124
BAB VI PENUTUP	126
7.1. Kesimpulan	126
7.2. Saran	127
DAFTAR PUSTAKA.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Mahasiswa Baru Tahun 2017	11
Tabel 1.2.	Data Mahasiswa Baru Tahun 2018	11
Tabel 2.1.	Tabel Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel 4.1.	Komposisi Pegawai Universitas Musamus Merauke.....	53
Tabel 4.2.	Definisi Operasional Variabel, Indikator, Dimensi Dan Pengukuran.....	57
Tabel 4.3.	Penilaian Skala Likert.....	59
Tabel 5.1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
Tabel 5.2.	Distribusi Responden Berdasarkan Umur.....	72
Tabel 5.3.	Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	73
Tabel 5.4.	Distribusi Responden Berdasarkan Status Pegawai.....	73
Tabel 5.5.	Distribusi Responden Berdasarkan masa kerja	74
Tabel 5.6.	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	74
Tabel 5.7.	Distribusi r Hitung Budaya Organisasi	75
Tabel 5.8.	Distribusi r Hitung Komitmen Organisasi	76
Tabel 5.9.	Distribusi r Hitung Organizational Citizenship Behavior	76
Tabel 5.10.	Distribusi r Hitung Kinerja Kerja.....	77
Tabel 5.11.	Kategori Range Skor	78
Tabel 5.12.	Deskripsi Tanggapan Responden Budaya Organisasi.....	78
Tabel 5.13.	Deskripsi Tanggapan Responden Komitmen Organisasi.....	84
Tabel 5.14.	Deskripsi Tanggapan Responden Organizational Citizenship Behavior.....	87
Tabel 5.15.	Deskripsi Tanggapan Responden Kinerja Kerja	90
Tabel 5.16.	Uji Reliabilitas Variabel X1, X2, Y1, Y2	92
Tabel 5.17.	Nilai VIF Variabel Penelitian	95
Tabel 5.18.	Nilai DW Variabel Endogen	96
Tabel 5.19.	Tabel Regresion.....	99
Tabel 5.20.	Tabel Model Summary	101
Tabel 5.21.	Rangkuman Hasil Estimasi Parameter	103
Tabel 5.22.	Rangkuman Hasil Uji PL, PTL dan TE.....	105
Tabel 5.23.	Uji Sobel 1.....	106
Tabel 5.24.	Uji Sobel 2.....	106
Tabel 5.25.	Rangkuman Pengujian Hipotesis.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.Kerangka Konseptual.....	41
Gambar 4.1.Model Diagram Jalur.....	65
Gambar 4.2.Model Diagram Jalur.....	67
Gambar 5.1. Struktur Organisasi.....	71
Gambar 6.1.Gambar Normal Plot.....	93
Gambar 6.2.Gambar Scotterplot.....	94
Gambar 5.3.Model Analisis Jalur.....	97
Gambar 5.4.Model Analisis Jalur 1.....	100
Gambar 5.4.Model Analisis Jalur 2.....	103
Gambar 5.5.Jalur Model Akhir.....	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Kuesioner.....	134
2. Peta Teori	139
3. Statistic Deskriptive.....	146
4. Reliability	147
5. Regression	148
6. Uji asumsi klasik (Uji Normalitas dan heterokedastisitas).....	150
7. Uji sobel	151

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia memiliki sumber daya manusia yang pastinya memiliki kemampuan dalam bersaing baik didalam negeri maupun diluar negeri yang mana kemampuan itu dimiliki dengan adanya manajemen yang bagus yang harus dimiliki oleh masyarakat Indonesia secara pribadi maupun secara internal oleh organisasi dan dipikirkan oleh pemerintah Indonesia sendiri secara luas. Sumber daya manusia yang memberikan kinerja yang baik adalah mereka yang memiliki pengetahuan yang terus dikembangkan dan memiliki keterbaharuan dalam prakteknya yang kemudian diaplikasikan dalam dunia kerja. Perkembangan yang terus terjadi pada berbagai bidang pekerjaan, akan terus memberikan dampak pada perkembangan dan kemajuan organisasi ,maka tidak menutup kemungkinan kepada universitas. Kompetensi yang sangat ketat yang terjadi pada pengguna jasa pada universitas-universitas baik itu menyangkut mahasiswa atau pun stekholder lainnya.

Semua daerah pada dalam dunia kerja ini utamanya dalam pelayanan yang memberikan kepuasan dasarnya akan terus melakukan pengembangan pada wilayahnya namun tentunya tetap berpatokan pada peraturan dalam hal ini undang-undang yang seperti halnya undang-undang otonomi khusus bagi papua yang memberikan keleluasan, peluang dan juga tantangan. Penetapan undang-undang otonomi khusus (otsus) Pendidikan Dan Kebudayaan papua nomor 21 tahun 2001 yang efektif diberlakukan pada tanggal 1 januari tahun 2001 memberikan peluang bagi masyarakat papua untuk untuk mengembangkan sumber daya manusia menyangkut pendidikan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 37 tahun 2009 (Peraturan Pemerintah Indonesia nomor 37 dari 2009) menyatakan bahwa Universitas sebagai institusi pendidikan memiliki peran yang sangat besar dalam pengembangan sumber daya manusia dan meningkatkan daya saing bangsa. Di perlukan juga untuk peran strategis yang hebat dan untuk dapat berjalan dengan baik, sumber daya manusia universitas harus berkualitas unggul ,(Indarti et al., 2017)

Dengan adanya ciri-ciri dalam undang-undang tersebut yang merujuk pada kinerja karyawanan dan organisasi dalam hal ini (Universitas) sebagai pelayan publik yang menjadi wadah pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan yang dapat berkinerja secara profesional. Penerapan otonomi khusus ini tentunya memberikan peluang yang seluasnya bagi masyarakat asli papua untuk dapat berkiprah dan turut mengambil andil secara aktif dalam birokrasi.

Universitas musamus Merauke merupakan satu-satunya universitas negeri yang berada di Kabupaten Merauke, kehadiran musamus sebagai universitas negeri sudah ada sejak 2010. Universitas merupakan lembaga atau organisasi pendidikan yang memberikan jasa pelayanan, dan bagi organisasi pemberi jasa kualitasan dengan manajemen, terutama dalam bidang sumber daya manusia (SDM) yang merupakan penggerak dalam sebuah organisasi. Persaingan pada universitas-universitas terjadi dengan mulai terdapat universitas swasta yang kemudian terus berupaya untuk memberikan kinerja yang baik demi meningkatkan minat mahasiswa maka, universitas negeri juga terus akan memberikan kepuasan kepada mahasiswa demi mempertahankan eksistensinya di bidang pendidikan. Sejalan dengan itu (Sintya Rani et al., 2016),dalam penelitiannya mengemukakan bahwa salah satu kunci dalam mencapai keberhasilan dalam sebuah organisasi dalam mencapai visi dan misi adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) yang baik.

Hal serupa juga dikemukakan oleh (Sintya Rani et al., 2016), bahwa salah satu kunci yang harus dimiliki oleh perusahaan adalah kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Kemudian dengan mengetahui gambaran budaya organisasi yang dimiliki perusahaan pada saat itu (*existing*) atau pada jangka waktu tertentu dan yang diinginkan (*preferred*) demi memiliki strategi yang baik untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

Baik buruknya suatu organisasi tentunya sangat tergantung pada baik buruknya suatu birokrasi sebagai penyelenggara dalam organisasi dalam hal ini universitas. Sementara itu birokrasi universitas sangatlah tergantung pula pada sumber daya manusia yaitu pegawai sebagai penyelenggara birokrasi universitas. Untuk mencapai itu semua dibutuhkan sosok sumber daya manusia yang profesional, yang mempunyai sikap dan perilaku yang penuh kesetiaan, ketaatan, bermoral, bermental baik, akuntabel dan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap tanggung jawab sebagai pelayan public yang baik. Oleh sebab itu di perlukan kesatuan pemikiran dan juga pola kerja dalam pencapaian tujuan organisasi antara pegawai dan juga manajemen atau bidang terkait yang berhubungan langsung dengan pegawai.

Adanya penyebaran tenaga kerja di daerah papua tentunya memberikan peluang kerja bagi semua masyarakat yang berada diluar papua maupun yang berada dipapua untuk menjadi bagian dari universitas muasmus Merauke. Menyangkut penempatan tenaga kerja rupanya menampilkan sebuah masalah yang erat kaitannya dengan tenaga pendidik di universitas musamus. Terjadinya penyerapan tenaga kerja dilingkungan universitas yang dilakukan berdasarkan kedekatan pegawai dengan perangkat universitas yang kemudian memberikan gambar tersendiri.

Dengan adanya kondisi sistem keorganisasian yang ideal pada universitas yang telah diatur berdasarkan fungsi, dan tanggung jawab lembaga atau birokrasi tersebut dalam kaitannya dengan sumber daya manusia untuk mencerminkan pelayanan publik yang baik. Pelayanan publik yang baik tentunya mencakup kinerja pegawai yang dapat dilihat secara personal pada bidang-bidang atau lembaga secara utuh, artinya kinerja personal dapat mencerminkan kinerja lembaga, birokrasi.

Pada konteksnya dalam menghadapi situasi globalisasi yang terjadi pada saat ini, tentunya menuntut organisasi untuk dapat memiliki strategi dan kebijakan sendiri terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia dengan baik agar tujuan organisasi dan juga tujuan individu dapat berjalan dengan sejajar. Hal serupa juga dikemukakan oleh (Meutia & Husada, 2019), bahwa setiap perusahaan diuntut untuk bekerja secara efisien dan efektif untuk menghadapi perubahan ekonomi yang dinamis serta persaingan yang terjadi. Sikap karyawan tentang pekerjaan yang akan dibebankan tentunya dapat mencerminkan kinerjanya yang mana hal ini berkaitan dengan ungkapan rasa positif seseorang terhadap hasil kerjanya. Dengan adanya atmosfer budaya organisasi yang kondusif akan memicu tumbuhnya motivasi pada diri setiap karyawan untuk berkontribusi positif terhadap organisasi, (Nadeak, 2016). Menurut organ (2010) dalam Lubis (2015) *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku individu yang bebas yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung fungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Budaya organisasi merupakan salah satu pola yang dapat mengarahkan pada satu kesatuan tujuan antara organisasi dan juga karyawan yang dapat

dirumuskan dalam visi, misi dan logo guna membentuk sistem makna bersama yang dihargai dalam organisasi. Namun adanya persaingan yang terjadi dalam dunia kerja terjadi karena perubahan pada era globalisasi saat ini, tentunya akan memberikan konsekwensi tersendiri untuk memberikan kesesuaian budaya organisasi universitas dengan lingkungan yang ada agar dapat menunjukkan performa yang baik di lingkungan eksternal dan menciptakan sistem yang baik bagi lingkungan internal. Merujuk pada pola dan sistem ini juga dikemukakan oleh Munandar dalam (Busro, 2018) budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Pentingnya sistem yang mapan dalam organisasi ini di dukung oleh faktor lain yang berasal dari internal karyawan yang dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Adanya kondisi yang mencerminkan pengaruh internal dan eksternal terhadap sikap karyawan dalam kesesuaian dalam pencapaian tujuan maka hampir tidak ada keraguan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap sikap karyawan. Olehnya maka manajemen puncak dan divisi sumber daya manusia bisa menciptakan budaya kerja organisasi yang berkualitas. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan kinerja karyawan (Ariyanto et al., 2019). (Sintya Rani et al., 2016) selanjutnya mengemukakan pula bahwa pencapaian tujuan organisasi dengan mengetahui gambaran budaya organisasi yang dimiliki saat ini dan yang menjadi gambaran dalam organisasi dengan begitu dapat ditentukan startegi yang baik.

Selain budaya organisasi terdapat juga faktor lain yang mempengaruhi sikap dan juga kinerja organisasi, (Ariyanto et al., 2019) dalam penelitiannya mengemukakan komitmen organisasi sendiri tentunya menyangkut sikap

karyawan dalam mengemban tugas dan tanggung jawab terhadap sebuah pekerjaan dengan menunjukkan sebuah loyalitas yang kemudian dapat menumbuhkan rasa untuk tetap menjadi anggotanya. Komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu.

Kinerja organisasi sendiri pun tidak dapat terlepas dari faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhinya budaya organisasi dan komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) namun tidak akan menutup kemungkinan pada faktor-faktor lainnya. Budaya organisasi terkait berbagai aspek yang menjadi kesepakatan bersama untuk dapat menjadi rujukan bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Komitmen organisasi menyangkut tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi sendiri rupanya tidak terlepas dari perilaku atau tindakan yang dimiliki oleh karyawan yang mana ini menyangkut kepribadian individu. (Indarti et al., 2017) salah satu faktor yang dapat membentuk OCB adalah kepribadian, kemudian ditegaskan lagi oleh (Indarti et al., 2017) kepribadian individu dalam sebuah organisasi akan termasuk dalam tiga jenis *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kenurania, kemampuan untuk setuju dan terbuka untuk mengalami. *Organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Ogan dalam (Indarti et al., 2017) mengemukakan sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak langsung dan secara eksplisit menerima penghargaan dari sistem formal, dan efektifitas keseluruhan mendorong fungsi organisasi. Hal ini dilakukan gratis dan sukarela; karena perilaku seperti ini tidak diperlakukan oleh persyaratan peran atau tugas tetapi sebagai pilihan pribadi.

Penerapan budaya organisasi oleh tenaga pendidik idealnya harus sesuai dengan tujuan dari budaya organisasi itu sendiri sehingga menjalankan fungsinya dengan baik sebagai lembaga organisasi yang berperan penting dalam peningkatan sumber daya manusia. Berdasarkan survei awal yang dilakukan menunjukkan bahwa kegigihan pegawai dalam menjalankan tugas masih memerlukan dorongan dan arahan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan bersama. Terjadinya pelemahan dalam tubuh organisasi dikarenakan masih terdapat perbedaan pandangan dalam pelaksanaan tugas di internal universitas musamus Merauke. Kedekatan pegawai dengan pimpinan juga memberikan sekat dalam internal kampus dalam aktivitasnya dan juga memberikan dampak dalam aktivitas kerja karena adanya perbedaan sikap. Perbedaan sikap juga dapat di picuh oleh lama kerja dan juga status pegawai yang kemudian dikawatirkan akan memberikan perbedaan dalam semangat kerja. Keterlibatan pegawai dalam aktivitas organisasi juga perlu dipertimbangkan yaitu dengan melibatkan setiap pegawai dalam setiap kegiatan sehingga dapat memperkuat relasi demi membangun keselarasan dalam pencapaian tujuan universitas musamus Merauke.

Tuntutan individu akan keberadaannya sebagai sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan kemampuan serta kecakapan dalam bekerja sudah seharusnya menjadi perhatian organisasi (universitas musamus Merauke). Mengapa demikian, sebab pelayanan dalam dunia pendidikan yang mencakup pengembangan sumber daya manusia dan menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten di Kabupaten Merauke terdapat pada universitas musamus sebagai salah satu kampus negeri di Merauke yang sudah ada sejak sepuluh tahun lalu.

Kinerja tenaga pendidik sebagai penggerak lembaga pendidikan sangat dipengaruhi antara pada sumber daya manusia yaitu sikap anggota organisasi salah satunya sikap karyawan yang menjadi penggerak dalam organisasi sehingga diperlukan budaya organisasi sebagai pengaplikasian sistem dalam pencapaian tujuan organisasi. Komitmen tenaga pendidik terhadap organisasi sebagai bentuk sikap untuk terus berkarya demi kemajuan organisasi.

Pada kondisinya terdapat hal yang dapat menjadi masalah menyangkut budaya organisasi yang datang dari tenaga pendidik serta diyakini dapat menurunkan kinerja kerja yaitu ketika semua pekerjaan sudah diharapkan menggunakan sistem kerja online namun masih terdapat secara manual yang di khawatirkan akan menjadi beban kerja bagi tenaga pendidik. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Huda, 2018) faktor yang menyebabkan budaya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah sistem tidak terintegrasi. Selain itu terdapat juga kendala lain yang dihadapi dalam mencapai kinerja kerja oleh tenaga pendidik seperti apresiasi kerja yang dikategorikan kedalam imbalan transaksional yang menyangkut penghargaan kepada tenaga pendidik yang kerja melebihi jam kerja seperti lembur kerja yang harus dilakukan dengan merata disetiap unit kerja.

Dalam organisasi tentunya akan sangat dibutuhkan tenaga kerja yang benar-benar memiliki komitmen yang tinggi guna dapat menjalankan setiap pekerjaan dengan baik dan benar. Berdasarkan survei awal tenaga pendidik pada universitas musamus masih memiliki masalah dalam komitmen. Pada kenyataan yang terlihat pada universitas musamus bahwa masih saja karyawan yang datang terlambat, dan bahkan karyawan pun terkadang hanya melakukan absen dan kemudian meninggalkan kampus. Ketika karyawan berada pada posisi tidak memiliki komitmen yang baik hal yang dapat diharapkan adalah

adanya rekan kerja yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang baik sehingga tetap dapat mencapai tujuan dan mencapai kinerja yang baik. Namun hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Huda, 2018) bahwa pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,656 \times 0,038) = 0,024928$. Sedangkan pengaruh langsung variabel komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar $X_2 \rightarrow Y = 0,745$. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja dari pada pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja melalui OCB.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan terdapat beberapa hal yang mencerminkan terjadinya masalah menyangkut *organizational citizenship behavior (OCB)* seperti masih terlihat tenaga pendidik yang terkadang masih sering terlambat datang, dan belum pernah mengerjakan tugas diluar tugas pokok karena selalu merasa bahwa masing-masing pegawai telah memiliki tugas dan tanggungjawabnya masing-masing.

Ketika terdapat masalah pada rekan kerja, karyawan hanya memberi saran tidak ada tindak lanjut dalam hal ini membantu pada kesempatan berikutnya. Terlihat belum adanya kerjasama antar pegawai. Pegawai juga terlihat belum melakukan pekerjaan berdasarkan inisiatif sendiri sehingga ada beberapa karyawan dalam mengerjakan tugas menunggu perintah terlebih dahulu.

Ketika terdapat karyawan yang terlihat belum disiplin maka ini akan berdampak pada *organizational citizenship behavior* yang mana diakibatkan karena pegawai terkadang cenderung tidak menggantikan tugas pokok karyawan yang belum datang.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan menyangkut kinerja tenaga pendidik (Tendik) universitas Musamus Merauke, terdapat beberapa masalah yang berhubungan dengan kinerja mereka. Akibat terdapat ketidakcocokan dalam melakukan pekerjaan tersebut maka terjadi penumpukan pekerjaan yang diakibatkan karena terdapat ketidakcocokan dalam internal kampus. Terlihat pegawai yang masih terlihat tenaga pendidik yang masih belum serius melakukan tugasnya, yang tercermin ketika jam kerja pegawai yang belum disiplin dalam pekerjaan seperti sering mangkir di jam kerja atau terdapat komunikasi dalam internal kampus yang perlu ditingkatkan, melihat pekerjaan yang dikerjakan terkadang tidak sesuai sasaran atau tujuan, sehingga untuk penyelesaian satu pekerjaan bisa memakan waktu. Masih perlu dilakukan peningkatan pemberdayaan sumber daya manusia, dalam hal ini tendik guna menambah wawasan dalam pekerjaan sehari-hari, alasan perlu dilakukan karena masih terdapat tenaga pendidik yang minim dalam pekerjaannya sehingga itu dapat menghambat penyelesaian pekerjaan, yang tentunya menyangkut kinerja tenaga pendidik tersebut.

Pembenahan dalam organisasi masih terus dilakukan, dan ini sudah seharusnya memiliki karyawan yang benar-benar mempunyai komitmen terhadap organisasi dan menjalankan budaya organisasi yang dapat ditunjukkan dengan adanya sikap yang dapat mendukung kinerja universitas. Universitas membutuhkan tenaga kerja yang benar-benar memiliki semangat kerja dan tujuan yang sama, agar dapat menjadi pelayan mahasiswa yang mana setiap tahunnya mengalami peningkatan misalkan pada tahun 2017 dan 2018:

Tabel.1.1. Data mahasiswa Baru tahun 2017

TABEL / TABLE : 2
GAMBARAN UMUM PERGURUAN TINGGI (PT) TIAP PROVINSI
 OVERVIEW OF HIGHER EDUCATION (HE) BY PROVINCE
 STATUS / STATUS : NEGERI+SWASTA / PUBLIC+PRIVATE
 PERGURUAN TINGGI (PT) / HIGHER EDUCATION (HE)
 TAHUN / YEAR: 2017

Provinsi Province	Lembaga Institutions	Program Studi Study Program	Mahasiswa Baru New Entrants	Mahasiswa Terdaftar Enrolled Students	Lulusan Graduates
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Papua	45	248	12.442	72.859	4.855
Papua Barat	21	155	7.324	42.541	1.757

TABEL / TABLE : 3 (Lanjutan/Continued)
GAMBARAN UMUM PERGURUAN TINGGI (PT) NEGERI
 OVERVIEW OF PUBLIC HIGHER EDUCATION (HE)
 STATUS / STATUS : NEGERI / PUBLIC
 PERGURUAN TINGGI (PT) / HIGHER EDUCATION (HE)
 TAHUN / YEAR: 2017

Perguruan Tinggi College	Program Studi Study Program	Mahasiswa Baru New Entrants	Mahasiswa Terdaftar Enrolled Students	Lulusan Graduates
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Universitas Musamus Merauke	25	1.496	8.239	607

Sumber Data : pddikti.ristekdikti.go.id 2017

Tabel 1.2 Data mahasiswa Baru tahun 2018

TABEL / TABLE : 2
JUMLAH MAHASISWA BARU MENURUT BENTUK PENDIDIKAN TIAP PROVINSI
 NUMBER OF NEW ENTRANTS BASED ON FORM OF EDUCATION BY PROVINCE
 STATUS / STATUS : NASIONAL/ NATIONAL
 PERGURUAN TINGGI (PT) / HIGHER EDUCATION (HE)
 TAHUN / YEAR: 2018

Provinsi Province	Lembaga Institutions	Program Studi Study Program	Mahasiswa Baru New Entrants	Mahasiswa Terdaftar Enrolled Students	Lulusan Graduates
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Papua	73	343	16.456	90.963	8.116
Papua Barat	35	198	7.250	42.452	4.642

TABEL / TABLE : 3 (Lanjutan/Continued)
GAMBARAN UMUM PERGURUAN TINGGI (PT) NEGERI
 OVERVIEW OF PUBLIC HIGHER EDUCATION (HE)
 STATUS / STATUS : NEGERI / PUBLIC
 PERGURUAN TINGGI (PT) / HIGHER EDUCATION (HE)
 TAHUN / YEAR: 2018

Perguruan Tinggi College	Program Studi Study Program	Mahasiswa Baru New Entrants	Mahasiswa Terdaftar Enrolled Students	Lulusan Graduates
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Universitas Musamus Merauke	25	2.002	8.685	421

Sumber Data : pddikti.ristekdikti.go.id 2018

Dengan keberadaan universitas musamus sebagai perguruan tinggi negeri yang setiap tahunnya mengalami peningkatan jumlah mahasiswa tentunya akan memberikan tanggung jawab sebagai lembaga pendidikan dalam mengembangkan sumber daya manusia. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Nel Arianty, 2014) mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu capaian kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya atas dasar kecakapan, ketelatenan, kesungguhan waktu semakin tinggi tingkat faktor diatas maka semakin besarlah kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian fenomena dan pemaparan masalah diatas, menggambarkan apakah budaya organisasi dapat mempengaruhi sikap dalam hal ini *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja dan mampu membentuk komitmen pegawai.

Walaupun terjadi kompleksitas masalah pegawai dalam lingkungan universitas musamus Merauke, pegawai diharapkan dapat berkinerja tinggi dalam pencapaian keberhasilan organisasi sebagai lembaga pendidikan yang berperan dalam pembentukan sumber daya manusia yang unggul secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas yang memaparkan fenomena dan berdasarkan kondisi universitas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dengan judul "*pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dan kinerja karyawan pada universitas musamus Merauke*".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan gambaran latar belakang yang disampaikan diatas dapat dilakukan perumusan masalah penelitian.

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pagawai universitas musamus Merauke ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pagawai universitas musamus Merauke ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada pagawai universitas musamus Merauke ?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada pagawai universitas musamus Merauke ?
5. Apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pagawai universitas musamus Merauke ?
6. Apakah budaya organisasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pagawai universitas musamus Merauke melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) ?
7. Apakah komitmen organisasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke
5. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke
6. Untuk mengetahui pengaruh tidak budaya terhadap kinerja Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke melalui *organizational citizenship behavior* (OCB)
7. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja Tenaga Pendidik (Tendik) universitas musamus Merauke melalui *organizational citizenship behavior* (OCB)

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi kemajuan ilmu pengetahuan dibidang ekonomi khususnya sumber daya manusia yang selalu berkembang dari waktu ke waktu. Manfaat lain yang nantinya dapat diperoleh melalui hasil penelitian ini adalah:

1. Menyajikan hasil empiris pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja karyawan pada Tenaga Pendidik (Tendik) Universitas Musamus Merauke mengenai permasalahan yang diteliti, diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi para peneliti, sebagai salah satu bahan kajian empiris terutama menyangkut sumber daya manusia khususnya pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja karyawan.
3. Bagi peneliti, memberikan gambaran dalam memecahkan masalah secara terstruktur dan sistematis, sehingga membentuk pola pikir peneliti yang lebih konstruktif.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan dengan judul pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja Tenaga Pendidik (Tendik) pada universitas musamus Merauke, mempunyai ruang lingkup yaitu mengetahui pengaruh, budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB)

1.6. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran dalam penelitian ini secara menyeluruh sehingga memudahkan dalam memahami isi penelitian ini, oleh sebab itu akan diberikan gambaran secara garis besar sistematika proposal tesis yang terdiri dari:

- BAB I** : Pendahuluan, berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup/batasan penelitian dan sistematika penulisan.
- BAB II** : Tinjauan Pustaka, berisi tentang landasan teori yang berhubungan dengan penelitian, keterkaitan variabel,
- BAB III** : Kerangka Konseptual Dan Hipotesis, berisi tentang kerangka konseptual, perumusan hipotesis, pengembangan hipotesis.
- BAB IV** : Metode Penelitian, berisi tentang rancangan penelitian, waktu dan lokasi penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional, serta teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini.
- BAB V** : Hasil, berisi tentang gambaran umum penelitian, gambaran umum responden, deskripsi data, uji validitas, analisis deskripsi responden, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji heterokedastisitas, uji mulikolaritas, uji autokorelasi, analisis jalur (path analysis).
- BAB VI** : Pembahasan, gambaran umum tempat penelitian, struktur organisasi, karakteristik responden, deskripsi data, deskripsi responden, uji reabilitas, uji asumsi klasik dan analisis jalur,
- BAB VII** : Penutup, berisi tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teoritis

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen dan untuk middle teorinya adalah sumber daya manusia (SDM) dan applied teorinya adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja. Berikut ini dijabarkan teori-teori tersebut :

2.2. Grand Teori

2.2.1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari perkataan *manage to men*. Kata *manage* berarti 'mengatur atau mengelola', sedangkan kata *man* 'manusia'. Berikut pendapat beberapa ahli manajemen menurut (Karyoto, 2015) yang dirangkum sebagai berikut:

1. Malayu S.P. Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.

2. Stephen P. Robbins dan Mary Coulter

Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan yang lain sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

3. T. Hani Handoko

Manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan.

2.3. Middle Teori

2.3.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sedarmayanti, 2019) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar:

1. Sumber daya manusia, adalah harta/asset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia
2. Keberhasilan sangat mungkin tercapai, apabila kebijakan, prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari organisasi/perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam organisasi/perusahaan.
3. Budaya dan nilai perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya fisik dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia, yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan tugas atau suatu kegiatan, (bersifat teknis dan manajerial). Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup, baik individual maupun bersama. Sumber daya manusia adalah semua potensial yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan /diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang/jasa.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensial fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan pemanfaatan individu-individu. Manajemen sumber daya manusia sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan organisasi/perusahaan, dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi/perusahaan dan individu.

2.4. Applied Teori

2.4.1. Budaya Organisasi

Pemahaman tentang budaya organisasi sesungguhnya tidak terlepas dari konsep dasar tentang budaya itu sendiri. Budaya merupakan salah satu terminology yang banyak digunakan dalam bidang antropologi. Secara etimologis (asal usul kata), budaya organisasi terdiri dari dua kata budaya dan organisasi.

2.4.1.1. Pengertian budaya organisasi

Menurut Nawawi dalam (Busro, 2018) budaya organisasi atau budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai secara morat telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. (Sedarmayanti, 2019) manajemen budaya kadangkala memfokuskan diri pada pengembangan nilai bersama dan mendapatkan komitmen untuk nilai bersama tersebut. Nilai ini berkaitan dengan

jenis perilaku yang dipercaya manajemen sesuai kepentingan organisasi. Nilai inti dari organisasi merepresentasikan keyakinan tentang apa yang dianggap penting oleh manajemen mengenai bagaimana orang-orang seharusnya berperilaku. Tujuannya untuk memastikan bahwa keyakinan ini juga dimiliki dan dilaksanakan karyawan. Strategi manajemen budaya seharusnya menganalisis perilaku yang sesuai dan kemudian dibawa ke dalam proses, seperti manajemen kinerja, yang akan mendorong pengembangan perilaku tersebut.

2.4.1.2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam (Busro, 2018) fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dan yang lainnya; dengan budaya organisasi yang spesifik, suatu organisasi dapat dibedakan antara yang satu dengan yang lainnya.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, karena budaya organisasi akan mendarah daging pada setiap anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen anggota pada organisasi. Dengan budaya organisasi yang baik dan terinternalisasi pada seluruh *mindset* anggota organisasi, maka budaya organisasi tersebut akan membentuk komitmen organisasi yang tinggi pada anggota organisasinya.
- 4) Budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan anggota organisasi yang satu dengan yang lainnya, serta memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan sehingga tidak terjadi penyalahgunaan wewenang.

- 5) Budaya organisasi akan memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan, baik dalam berinteraksi di internal maupun eksternal organisasi.

Menurut Nelson dan Mulyono dalam (Busro, 2018) budaya organisasi mempunyai empat fungsi dasar yaitu :

- 1) Menanamkan perasaan identitas organisasi pada setiap anggota
- 2) Meningkatkan komitmen organisasi pada setiap anggota organisasi;
- 3) Menguatkan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi; dan
- 4) Menanamkan mekanisme control atas perilaku anggota organisasi

Fungsi budaya organisasi dapat membantu mengatasi masalah adaptasi atas perubahan yang terjadi pada skala internal dan juga dalam skala eksternal. *Pertama*, masalah yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan melalui pengembangan pemahaman tentang strategi, misi, tujuan organisasi, dan pengukuran kinerjanya. *Kedua*, permasalahan yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan antara lain melalui upaya perbaikan komunikasi sehingga tidak terjadi salah persepsi, kriteria karyawan yang dapat diterima, penentuan standar pemberian insentif, dan sanksi serta melakukan pengawasan (pengendalian) internal organisasi, sehingga seluruh gejolak yang terjadi didalam organisasi dapat diatasi dengan baik, tanpa menimbulkan efek negative lainnya.

2.4.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Munandar dalam (Busro, 2018) budaya organisasi di pengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi. Faktor ini jauh lebih sulit dikendalikan dan dibandingkan faktor internal.

- 2) Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat. Hal ini menyangkut keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas sudah diadaptasi dan hal relatif tidak menggoyakan budaya organisasi yang dibangun.
- 3) Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang baik. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi. Faktor internal yang demikian jauh lebih mudah diatasi daripada faktor-faktor eksternal sebagaimana dijelaskan pada pola pertama.

Demikian dapat disimpulkan bahwa faktor eksternal jauh lebih sulit dikendalikan daripada faktor-faktor internal. Namun demikian faktor eksternal yang bersifat nilai-nilai, budaya, adat istiadat, sopan santun, tata krama diluar organisasi jauh lebih mudah diadaptasi daripada faktor-faktor eksternal yang bersifat makro apalagi menyangkut ekonomi global yang sangat tidak mungkin diatasi, kecuali dibantu oleh regulasi Negara.

2.4.1.4. Komponen Budaya Organisasi

Menurut Colquitt, Lee Pine dan Weesson dalam (Busro, 2018) menyatakan ada tiga komponen budaya organisasi: *observable artifacts*, *espoused values*, and *basic underlying assumption*.

- 1) Artefak teramati, artefak yang dapat diamati adalah perwujudan dari suatu budaya organisasi yang dengan mudah karyawan dapat melihat, melakukan, dan membicarakan tentang hal itu. Ada enam jenis artefak utama: (1) symbol/logo organisasi, (2) struktur fisik, (3) bahasa, (4) cerita, (5) ritual (6) upacara.

- 2) Ekspos nilai-nilai pendukung keyakinan, dan norma-norma yang ditegakkan oleh perusahaan. Nilai-nilai yang dianut berdasarkan dokumen atau perusahaan yang diterbitkan, serta visi, misi dan tujuan perusahaan
- 3) Asumsi dasar, atau ideologi yang diambil untuk menanamkan keyakinan anggota, serta menjadi filosofi perusahaan yang mendarah daging keseluruhan anggota berorganisasi.

2.4.1.5. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Arifhan (2018) terdapat 10 karakteristik utama yang dapat menjadi ciri budaya organisasi, yaitu:

- 1) Inisiatif individu, inisiatif individu menggambarkan tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi yang dimiliki oleh individu.
- 2) Toleransi terhadap resiko, yaitu merupakan tindakan sejauh mana para anggota dalam organisasi dianjurkan untuk bertindak secara aktif, inovatif, dan mengambil resiko.
- 3) Arah, dalam hal ini menggambarkan sejauh mana organisasi tersebut menetapkan dengan jelas sebuah sasaran dan harapan mengenai prestasi.
- 4) Integrasi, yaitu sejauh mana dapat dilihat unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan memperlihatkan sistem atau cara yang terkoodinasi.
- 5) Dukungan manajemen, artinya adanya dukungan dari manajemen tentang sejauh mana para pimpinan memberikan komunikasi yang jelas, memberikan bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.

- 6) Kontrol, yaitu hal yang berkaitan dengan peraturan dan pengawasan langsung yang akan digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi.
- 7) Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya dari pada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan keahlian profesional.
- 8) Sistem imbalan, menggambarkan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, atau promosi jabatan) didasarkan pada kriteria prestasi dan sebagai kebalikannya dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
- 9) Toleransi terhadap konflik, menggambarkan tentang tingkat sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk dapat mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- 10) Pola-pola komunikasi, adalah tingkatan sejauh mana komunikasi dalam organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

2.4.2. Komitmen Organisasi

Dipahami bersama keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola komitmen sumber daya manusia. Seberapa jauh komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Sehingga tidak jarang orang diangkat untuk menduduki jabatan tertentu pastilah mereka yang mempunyai komitmen atau loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

2.4.2.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan pandangan seseorang tentang tujuan organisasi yang kemudian dikaitkan dengan tujuan pribadi yang mengarah pada sebuah kecocokan dalam pola kerja, pengolahan sumber daya organisasi,

pemenuhan hak dan peraturan lainnya yang pada akhirnya memberikan rasa kesatuan dalam bekerja demi terwujudnya tujuan bersama. Berikut ini, beberapa pengertian kepuasan kerja oleh para ahli :

Menurut Mathis dan Jakson dalam (Busro, 2018) komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Ketika karyawan tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi maka mereka akan bekerja secara acuh tak acuh, dan tidak akan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi yang pada akhirnya mereka akan meninggalkan organisasi, baik karena kesadaran sendiri maupun diberhentikan oleh perusahaan, Suryaman dalam (Busro, 2018).

Adapun menurut Yualiatin dalam (Busro, 2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh seseorang karyawan terhadap organisasinya. Rasa indentifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap atasannya tidak dapat dibuat-buat atau dibungkus dengan kata seolah-olah, tetapi akan sangat tampak dengan sendirinya, siapa saja diantara karyawan yang loyal dan karyawan yang tidak loyal dilihat dari keseriusan dalam bekerja, dan kinerja yang dihasilkan.

Komitmen karyawan menurut Suryaman dalam (Busro, 2018) merupakan suatu hubungan antara individu dan organisasi kerja dengan ciri :

- 1) Karyawan mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- 2) Karyawan mempunyai kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta;

- 3) Karyawan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja;
- 4) Individu mengidentifikasikan dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja
- 5) Individu berharap untuk tetap menjadi anggota organisasi kerja; dan
- 6) Individu ingin turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Selanjutnya secara panjang lebar Suryaman dalam (Busro, 2018) menyitir dari berbagai ahli dalam menjelaskan komitmen organisasi, diantaranya mengambil pendapat dari Steers Dan Porter dalam (Busro, 2018) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi sebagai:

- 1) *Identification* (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi)
- 2) *Job involvement* (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan
- 3) *Loyalty* (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi bersangkutan) yang dinyatakan oleh karyawan terhadap organisasinya.

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Bentuk keberpihakan dan kepedulian karyawan tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti terlibat dalam kegiatan organisasi, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan meninggalkan lingkungan kerja.

2.4.2.2. Pendekatan Komitmen Organisasi

Mengembangkan alat ukur untuk mengukur tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi yang disebut dengan *organizational commitment questionnaire* (OCQ). Instrumen ini terdiri dari atas 15 butir pertanyaan yang

telah diuji cobakan dan diujicobakan kembali oleh Allen dan Meyer dalam (Busro, 2018) dan asilnya mempunyai reabilitas dan konsistensi internal yang tinggi.

Pendekatan-pendekatan teoritis yang muncul di dalam mengkaji teori komitmen organisasi yaitu :

- 1) Pendekatan sikap (*attitudinal Approach*). Komitmen menurut pendekatan ini, menunjukkan pada permasalahan sikap keterlibatan dan sikap loyalitas anggota organisasinya. Menurut pendekatan ini, komitmen dipandang sebagai suatu sikap keterikatan kepada organisasi yang berperan penting pada pekerjaan tertentu dan perlakuan terkait.
- 2) Pendekatan perilaku (*Behavioral Approach*). Pendekatan perilaku (*Behavioral Commitment*) berhubungan dengan proses dimana individu telah terikat dengan organisasi tertentu. Komitmen individu tersebut ditunjukkan dengan adanya tindakan.
- 3) Pendekatan multidimensi (*the multidimensional Approach*). Komitmen organisasi secara tradisional dipandang sebagai konstruk unit dimensi dimana komitmen organisasi didefinisikan sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya).

Ada tiga pendekatan komitmen organisasi yang berbeda Mayer dan Allen dalam (Busro, 2018) yaitu:

- 1) *Effective commitment*, berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan. Identifikasi dan

keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi.

- 2) *Continuance commitment* adalah suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus ditanggung (kerugian baik finansial maupun kerugian lain) berhubungan dengan keluaran pegawai dari organisasi.
- 3) *Normative commitment* adalah suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan utang budi pada organisasi.

Selanjutnya Mayer dan Herscovitch dalam (Busro, 2018) mengemukakan bahwa setiap pegawai memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya.

- 1) Pegawai yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar affektif memiliki tingkah laku yang berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance* dan *normative*. Sementara itu, komponen *normative* yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komitmen *normative* didasarkan pada pendekatan *obligation*, dimana komitmen sebagai tekanan *normative* yang telah diinternalisasikan agar individu bertindak sesuai dengan tujuan dan keinginan organisasi. Komponen *normative* menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberikan balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi. Pegawai dengan *normative commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah seoantasnya dilakukan atas benefit yang telah diberikan organisasi.

- 2) Pegawai yang affective commitment yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi.
- 3) Pegawai dengan continuance commitment yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, melainkan karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Pegawai terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga memungkinkannya melakukan usaha yang tidak maksimal. Berkaitan dengan hal ini, maka individu tersebut kurang/tidak dapat diharapkan untuk memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi secara berarti bagi organisasi.

2.4.2.3. Dimensi komitmen organisasi

Menurut Mayer dan Allen dalam (Busro, 2018) komitmen organisasi dapat diukur dengan dimensi dan indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Affective commitment berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya dengan indikator
 - a) Identifikasi dengan organisasi, dan
 - b) Keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi
- 2) Continuance commitment berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi dengan indikator
 - a) Loyalitas dalam organisasi, dan
 - b) Memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut

- 3) Normative commitment yang menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi dengan indicator:
 - a) Bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan, dan
 - b) Minat organisasi dengan keyakinan untuk melakukan tindakan yang tepat.

Dengan definisi operasional diatas, dimensi komitmen organisasi dengan mendasarkan pada teori Mayer dan Allen dalam (Busro, 2018) meliputi tiga dimensi; Efektifitas (*Affective commitment*) yang meliputi (a) kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi (b) loyalitas terhadap organisasi, dan (c) kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi. Indikator Continuance commitment meliputi (a) memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, dan (b) memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi. Indikator commitment kontinu meliputi (a) kemauan bekerja, dan (b) tanggung jawab memajukan organisasi.

2.4.2.4. Peran Komitmen Organisasi

Khan dalam (Busro, 2018) berpendapat bahwa komitmen organisasi berhubungan sangat erat dengan kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi seseorang akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, dan sebaliknya., semakin rendah komitmen organisasi, semakin rendah pula kinerja karyawan tersebut.

Khan dalam (Busro, 2018) juga berpendapat, bahwa komitmen organisasi merupakan komponen yang paling penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pada sebagian besar organisasi yang tingkat stresnya tinggi, akan berakibat pada rendahnya komitmen organisasi. Sebaiknya pada organisasi yang tingkat komunikasi interpersonalnya tinggi, akan meningkatkan komitmen organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini

berarti komitmen dapat meningkatkan kinerja organisasi, dan sebaliknya. Semakin rendah komitmen anggota organisasi semakin rendah pula kinerja anggota organisasi tersebut.

2.4.3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Dalam literatur perilaku organisasi menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan alat manajerial yang berharga untuk organisasi, memiliki efek positif pada kinerja individu, kelompok, maupun organisasi jika dikelola dengan benar, (Putri & Utami, 2017).

2.4.3.1. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan konsep dasar yang dijadikan acuan dalam penelitian ini. OCB dalam penelitian ini akan diteliti melalui variabel-variabel OCB. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan. Menurut organ dalam (Putri & Utami, 2017) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektifitas perusahaan. OCB juga disebut sebagai perilaku ekstra role karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya. Lebih lanjut lagi dikemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut Robbins adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut organ dalam (Indarti et al., 2017) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak secara langsung dan eksplisit menerima penghargaan dari sistem formal, dan efektifitas keseluruhan mendorong fungsi organisasi. Tindakan ini dilakukan

secara gratis dan sukarela; karena perilaku seperti itu tidak diperlukan oleh persyaratan peran atau uraian tugas tetapi sebagai pilihan pribadi.

2.4.3.2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Aspek-aspek atau dimensi dalam *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut organ dalam (Putri & Utami, 2017) adalah sebagai berikut :

- 1) *Altruisme*, yaitu perilaku membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan dengan tugas operasional organisasi tanpa adanya paksaan.
- 2) *Conscientiousness*. Perilaku yang menunjukkan usaha lebih yang dilakukan karyawan dibandingkan dengan harapan perusahaan. Perilaku ini bersifat sukarela tanpa mempertimbangkan reward maupun penghargaan yang akan diterima.
- 3) *Sportsmanship*. Perilaku positif terhadap organisasi dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh ataupun menuntut terhadap kondisi yang kurang ideal dalam organisasi.
- 4) *Courtesy*. Perilaku menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja, mencegah konflik supaya terhindar dari masa interpersonal
- 5) *Civic Virtue*. Perilaku yang mencerminkan turut serta bertanggung jawab dan berpartisipasi pada keberlangsungan organisasi.

2.4.3.3. Faktor- faktor yang mempengaruhi OCB

Faktor lain yang menentukan keberhasilan organisasi dan menarik untuk dikaji adalah kepuasan kerja, karena karyawan yang puas akan lebih produktif, begitu juga sebaliknya karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung untuk berperilaku tidak maksimal dan tidak mencoba untuk melakukan hal-hal yang terbaik, (Putri & Utami, 2017)

Hal lain juga dikemukakan oleh (Indarti et al., 2017) aspek penting yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah komitmen

organisasi dan juga kepuasan, dan juga tentunya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Semakin tinggi komitmen organisasi, semakin baik komitmen organisasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

2.4.4. Kinerja Kerja

Untuk kerja, keterampilan kerja, atau kinerja didefinisikan sebagai kemampuan kerja di dalam terminology kualitas dan juga kuantitas. Untuk itu dapat diartikan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja (performance) baik bersifat kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu yang biasanya dalam waktu satu tahun.

2.4.4.1. Pengertian Kinerja Kerja

Kinerja merupakan bentuk sebuah hasil dan capaian yang di berikan oleh satu atau lebih karyawan dalam sebuah organisasi yang dapat ditunjukkan dalam berbagai bentuk kemampuan secara sungguh-sungguh demi pencapaian tujuan organisasi. Berikut ini, beberapa pengertian kepuasan kerja oleh para ahli :

Menurut (Busro, 2018) kinerja adalah pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban. Kinerja karyawan menunjukkan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain :

- 1) Kuantitas keluaran (semakin banyak semakin baik);
- 2) Kualitas keluaran (semakin berkualitas semakin baik);
- 3) Jangka waktu yang dibutuhkan (semakin pendek/ singkat waktu pengerjaan semakin berkinerja);
- 4) Kehadiran ditempat kerja (semakin sedikit izin semakin baik); dan
- 5) Sikap kooperatif di dalam organisasi (semakin bisa bekerja sama semakin baik)

Menurut Rivai dalam (Busro, 2018) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Pengertian ini juga menekankan bahwa tugas dan fungsi dari individu dan kelompok dalam menyelesaikan tugas.

Mathis dan Jekson dalam (Busro, 2018) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Apa yang dilakukan pegawai dimaknai sebagai segala sesuatu yang harus dilakukan oleh pegawai, sementara segala sesuatu yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai juga dapat dikatakan sebagai kinerja. Semakin taat pada tugas pokok dan fungsi yang harus dikerjakan, maka semakin baik dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang digariskan dalam OTK.

Jhon Miner (1988) dalam (Sedarmayanti, 2019) mengemukakan ada empat dimensi atau indikator yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja pada level individu terkait aspek hasil pekerjaan dan aspek perilaku, yaitu :

- 1) Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- 2) Kuantitas, yaitu ; jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu : Tingkat ketidakhadiran, keterlabatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang;
- 4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan pengertian diatas maka kinerja kerja (job performance) di artikan dalam lingkup yang lebih sempit, karena berkenaan dengan apa yang dihasilkan oleh seseorang baik itu secara individu maupun itu secara kelompok yang di tunjukan berdasarkan tingkah laku dalam bekerja. Biasanya orang yang tingkat kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif. Maka dapat

disimpulkan bahwa kinerja kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

2.4.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Steers dalam (Sedarmayanti, 2019), umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu :

- 1) Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja
- 3) Tingkat motivasi kerja.

Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor :

- 1) Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- 2) Faktor psikologi terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajar dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

2.4.4.3. Pengukuran kinerja

Program manajemen kerja yang mempunyai ruang lingkup yang besar dan menajamah semua elemen yang didayagunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut (Busro, 2018) terdapat enam elemen untuk menilai kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Quality, yaitu tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.
2. Quantity, yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah disesuaikan.

3. Timeliness, yaitu tingkatan dimana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang telah ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lain.
4. Cost effectiveness, yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. Need for supervision, yaitu tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. Interpersonal impact yaitu tingkatan yang menunjukkan seseorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik dan bekerja sama di antara rekan kerja.

2.4.4.4. Indikator kinerja kerja

Untuk mengukur kinerja kerja dapat dilakukan terlebih dahulu dengan cara melakukan pendefinisian operasional kinerja itu sendiri. Dari beberapa pengertian kinerja karyawan dapat didefinisikan secara operasional sebagai hasil kerja yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya didalam organisasi atau perusahaan, dan disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya, (Busro, 2018)

Kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut ini:

1. Hasil kerja dengan indikatornya
 - 1) Kualitas hasil kerja;
 - 2) Kuantitas hasil kerja, dan

- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas.
2. Perilaku kerja dengan indikatornya:
 - 1) Disiplin kerja;
 - 2) Inisiatif;
 - 3) Ketelitian.
3. Sifat pribadi indikatornya:
 - 1) Kejujuran; dan
 - 2) Kreatifitas.

2.5. Tinjauan Empiris

Pada dasarnya penelitian terdahulu dibidang manajemen sumber daya manusia dapat digunakan sebagai dasar melakukan penelitian selanjutnya yang bersifat Pengembangan atau pengujian ulang terhadap hasil yang diperoleh, yang merujuk pada pernyataan penelitian tersebut masih mempunyai hasil yang sama atau setelah diuji pada waktu yang berbeda, atau masih mempunyai hasil yang berbeda sama sekali.

Penelitian ini sendiri bukan merupakan pengulangan dari penelitian sebelumnya, karena variable-variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini tidak sama persis dengan penelitian terdahulu. Namun tetap ada persamaan salah satu atau dua variable penelitian dengan penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat diperoleh informasi mengenai beberapa hasil penelitian yang mempunyai kesamaan. Berikut ini disajikan secara ringkas hasil rangkuman beberapa penelitian terdahulu :

2.5.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Arianto, dkk 2019 Pengaruh budaya organisasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada dinas pendidikan provinsi sulawesi selatan)	Budaya organisasi Motivasi Komitmen organisasi Kinerja	Penelitiannya menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan dalam penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti Budaya organisasi Komitmen organisasi Kinerja	Dalam penelitian ini terdapat perbedaan yaitu variabel <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) yang tidak diteliti
2	Succy Astrining Sari ;(2016) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Sebagai Variabel Intervening	1. Budaya organisasi 2. Kinerja 3. <i>organizational citizenship behavior</i>	Pada penelitian ini menunjukkan bahwa Tidak ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui <i>organizational citizenship behaviour</i> sebagai variabel intervening	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi, kinerja dan <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Perbedaan dalam penelitian ini adalah peran variabel <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel intervening dan terdapat satu variabel yang tidak diteliti yaitu komitmen organisasi
3	Leilia Paula,2017 Peran Mediasi <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) Pengaruh kepemimpinan Transformasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	1. <i>organizational citizenship behavior</i> 2. <i>kepemimpinan Transformasi</i> 3. Motivasi Kerja 4. Kinerja Pegawai	Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Namun, <i>organizational citizenship behavior</i> merupakan pemediasi parsial pengaruh kepemimpinan transformasioal dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.	Persamaan dalam penelitian ini terdapat pada variabel yang digunakan yaitu 1. <i>organizational citizenship behavior sebagai variabel mediasi</i> 2. kinerja	Perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel penelitian lain yang digunakan yaitu kepemimpinan Transformasi Motivasi Kerja

4	Bernadetha Nadeak, 2016 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) Dosen Di Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta	1. budaya organisasi 2. <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh budaya oerorganisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dengan hasil penelitian bahwa di temukan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dosen universitas kristen indonesia. Dengan demikian dalam rangka perbaikan <i>organizational citizenship behavior</i> dosen maka budaya organisasi menjadi elemen yang penting diperhatikan oleh lembaga-lembaga perguruan tinggi negeri maupun swasta.	Persamaan dalam penelitian ini terdapat pada kedua variabel yang digunakan yaitu 1. budaya organisasi 2. <i>organizational citizenship behavior</i>	Perbedaan dalam penelitian ini adalah pada variabel penelitian yaitu komitmen organisasi dan kinerja, serta metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan survey
5	Ariyanto, dkk,2019 Pengaruh budaya oranisasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pagawai (studi kasus pada dinas pendidikan provinsi sulawesi selatan)	1. budaya organisasi 2. motivasi 3. komitmen organisasi 4. kinerja	Adapun hasil pnelitiannya menunjukan hasil bahwa budaya oranisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan dalam penelitian ini terdapat pada variabel yang digunakan yaitu 1. budaya organisasi 2. komitmen organisasi 3. kinerja	Perbedaan dalam penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu budaya organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i>
6	Wardhani Hakim dan Adji Fernandes,2017 <i>Moderation effect of organizational citizenship behavior on the performance of lecturers</i> (Efek moderasi dari perilaku organisasional kewarganegaraan terhadap kinerja dosen)	1. <i>organizational citizenship behavior</i> 2. kinerja	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi sebagai variabel moderator yang berlaku antara Kepribadian, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Ini berarti bahwa semakin tinggi nilai Kewarganegaraan Organizational, mempengaruhi meningkatnya pengaruh Kepribadian, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.	Persamaan dalam penelitian ini adalah variabel <i>organizational citizenship behavior</i> yang digunakan sebagai variabel moderasi dalam melihat kinerja.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah tidak terdapat dua variabel yang di teliti yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi
	Yumna,dkk,2017 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Hasil penelitian adanya pengaruh yang signifikan pada uji F yaitu antara variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) yang terdapat variabel	Persamaan dalam penelitian ini adalah variabel	Perbedaan dalam penelitian ini adalah tidak terdapat dua

	(OCB) terhadap kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Batis Batu)	2. Kinerja	altruism (X1), <i>Conscientiousness</i> (X2), <i>Sportsmanship</i> (X3) , <i>Courtesy</i> (X4), <i>Civic Virtue</i> (X5) sebagai variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan.	yang digunakan yaitu <i>organizational citizenship behavior</i> dan kinerja.	variabel yang di teliti yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi
7	Miftakhul Huda,2018 Pengaruh Budaya Organisasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai Variabel Intervening (Pada Karyawan tetap Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)	1. Budaya organisasi 2. Komitmen organisasi 3. Citizenship Behavior (OCB) 4. Kinerja	Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa secara parsial budaya organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), secara parsial komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). Secara simultan budaya organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). secara parsial budaya organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan budaya organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) lebih besar dari pada pengaruh secara langsung budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh tidak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) lebih kecil dari pada pengaruh secara langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.	Pada penelitian ini terdapat persamaan yaitu empat variabel yang diteliti memiliki kesamaan	Perbedaan dalam penelitian ini adalah peran variabel terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variabel intervening